

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЖКГ ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1. Удосконалення маршрутизації стратегічного управління потенціалом розвитку потенціалу підприємств ЖКГ з позицій процесного підходу

Визначення правильного стратегічного курсу є важливим завданням підприємств сьогодення, оскільки глобалізація та новітні технологічні розробки змушують українські підприємства, в тому числі і в області надання житлово-комунальних послуг, змінювати традиційні виробничі системи на інноваційні технологічні системи виробництва, а це неможливо без розробки поступової маршрутизації досягнення стратегії розвитку бізнесу. Останнім часом керівники підприємств ЖКГ стали більш стратегічними у розробці заходів, методів ефективного управління виробничими процесами та машинами, оскільки проблеми, з якими стикаються підприємства (включаючи витрати часу, дефіцит фінансів та енергії) знижують загальну ефективність діяльності та потребують постійного моніторингу і виявлення потенційних проблемних областей, попередження їх негативного впливу на результати діяльності. Касьян Л. Е. та Бугас В.В. стверджують, що серед основних чинників, які обумовлюють застосування стратегічного управління, слід виділити наступні: мінливість та складність зовнішнього середовища, що найбільше впливають на підприємство; розуміння недостатньої якості стратегічного планування; нові методи вирішення стратегічних проблем, які застосовуються провідними західними фірмами [81, с. 94]. При цьому, як стверджує Журило І. В., стратегічне управління не знайшло широкого розповсюдження на вітчизняних підприємствах, зокрема через складні умови підприємництва, брак коштів для впровадження інноваційних процесів, наявність непрозорих форми конкурентної боротьби, консервативне мислення деяких керівників [56].

Педченко Н. С. з позиції динамічності зовнішнього середовища пропонує визначення сутності стратегічного управління не лише як сукупності концепції, підходів і методів, а як «динамічний процес аналізу, вибору стратегій планування, забезпечення і реалізації розроблених планів організацією, що полягає в повторюваному циклі розв'язання п'яти основних завдань (етапів)» [155]. Відповідно до тверджень Шварової М. та Врхотаа Я. основною метою стратегічного управління є створення конкурентоспроможних переваг як найважливішої умови успіху підприємства. Весь потенціал компанії має бути спрямований на досягнення цієї мети – щоденні оперативні рішення на основі довгострокової стратегії [254]. Стратегічне управління розглядається вченими як: управління стратегічними можливостями, що містить аналіз і вибір «стратегічної позиції», або «запланована стратегія»; оперативне управління проблемами в реальному масштабі часу, що полягає у реагуванні на непередбачувані зміни, або «стратегія, що реалізується» [2]; управління, здатне оперативно реагувати на умови зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування, що змінюються [81]; управління підприємством, яке спирається на людський потенціал, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни, які відповідають виклику з боку оточення і дозволяють досягати конкурентних переваг, що в результаті забезпечує стабільне функціонування і розвиток підприємства, досягнення його цілей в довгостроковій перспективі [194]; складна система, у якій відбуваються процеси аналізу, розробки, реалізації та контролю стратегій, направлених на досягнення місії та цілей функціонування організації [56, с. 87]; реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями підприємства, розробляючи та реалізуючи систему стратегій [228]; процес управління підприємством, який враховує людський потенціал, запити споживачів задля здійснення гнучкого регулювання господарської діяльності та своєчасного і швидкого реагування на зміни

зовнішнього середовища з метою досягнення конкурентних переваг, що в результаті забезпечує стабільне функціонування і розвиток підприємства в довгостроковій перспективі [189, с. 109].

Узагальнюючи запропоновані визначення доходимо до висновку, що більшість науковців розглядають стратегічне управління з погляду процесного підходу, тобто як систему етапів, процесів та дій, що забезпечують управління підприємством крізь векторність поставлених довгострокових завдань. Згідно процесного підходу основні етапи стратегічного управління різними науковцями модифікуються по різному:

1) стратегічний аналіз → розробка стратегії (стратегічний синтез-розвиток) → реалізація стратегії → стратегічний контроль [56, с. 88];

2) вибір концепції → аналіз діяльності → діагноз → прогноз → цілі → стратегія розвитку організації → система планів, проектів та програм розвитку підприємства → система забезпечення виконання планів → стратегічний контроль [228, с. 94];

3) аналіз середовища (забезпечує основу для визначення місії та цілей підприємства й розробки стратегії); → формування стратегії (процес визначення місії та цілей підприємства, а також вибору стратегії досягнення цих цілей); → реалізація стратегії (процес перетворення стратегії у дії на основі розроблених планів, бюджетів); → оцінка і контроль реалізації стратегії [189, с. 112];

4) визначення чинників впливу на підприємство → побудова сценаріїв майбутнього → розрахунок можливих змін вартості підприємства → аналіз можливостей та ресурсів підприємства → імітаційне моделювання реалізації стратегій → визначення наслідків реалізації стратегії та за необхідності її коригування [259].

Враховуючи те, що об'єктом системи стратегічного управління є не лише внутрішній потенціал організації, а й система взаємозв'язків між організацією та оточенням, які дозволяють їй добиватися своїх цілей, відповідають її внутрішнім можливостям і дозволяють залишатися сприйнятливою до зовнішніх викликів

[56], вважаємо, що першочерговим етапом стратегічного управління є аналіз навколишнього середовища для виявлення можливостей та загроз діяльності підприємства.

Дослідження ресурсної складової та інноваційних спроможностей у інтеграції з проведенням аналізом можливостей дозволило визначити відповідну стратегію для підприємства серед існуючих альтернатив: стратегія скорочення, стратегія утримання або стратегія розвитку. Враховуючи проведений аналіз головних компонент потенціалу підприємств ЖКГ нами визначено, що найбільш сприятливою для сфери ЖКГ наразі є стратегія розвитку.

Погоджуємося із твердженням Шаповалової І. О., що стратегія розвитку підприємства (організації) займає центральне місце у системі стратегічного управління підприємством [228, с. 94]. В цілому, стратегічне управління є функцією для підприємства на кожному етапі його існування, а стратегія розвитку – інструкцією керівництва до дії та визначальним чинником поведінки кожного співробітника підприємства. Як стверджує група авторів на чолі з Меданчін М., стратегія розвитку є найважливішим компонентом економічно вигідної економії, а показники стійкого росту є більш точними оціночними показниками ефективності діяльності підприємства порівняно з показниками бухгалтерського обліку [252].

Тюха І. В. та Денисюк І. О. визначають стратегію розвитку як стратегію підприємства, спрямовану на досягнення цілей розвитку, на відміну від цілей виживання, і заснованої на засадах інтенсивного розвитку при наявності у даного підприємства суттєвого науково-технічного потенціалу [212, с. 36]. Касьянова Н. В. пропонує досліджувати стратегію розвитку як сформований за допомогою ряду домінуючих принципів, традицій і намагань підприємства комплекс [82, с. 111]. Драгунова Є. В. [41] розглядає формування стратегії розвитку організації як побудову цілісного образу підприємства в майбутньому і переходу до нього з поточного стану з використанням формалізованих процедур [52]. Венжега Р. В. акцентує увагу на тому, що модель системи управління

підприємством, що спрямована на досягнення його довгострокових цілей за допомогою розкриття внутрішнього потенціалу, розподілу та координації ресурсів та впливу чинників зовнішнього середовища [21, с. 128]. Дорошук Г. А. у своїй науковій праці «Вибір стратегії підприємства в умовах економічної кризи» відзначає, що стратегія розвитку є однією з чотирьох базових стратегій підприємства (стратегія виживання, стратегія розвитку, стратегія перепрофілювання, стратегія ліквідації) і повинна використовуватись на підприємствах з великою ймовірністю освоєння нових ринків, які не можуть без великих втрат змінити власний асортимент продукції і повинні відкривати нові ринки збуту [50, с. 93]; Хацер М. В. характеризує стратегію розвитку як генеральну комплексну програму дій, виражених як в кількісній, так і в якісній формах, які дають чітке представлення про майбутні параметри розвитку суб'єктів господарювання з врахуванням поставлених цілей та ресурсів, необхідних для їх досягнення [220, с. 110].

Погоджуємося з твердженням Тюха І. В. та Денисюк І. О., що кожна стратегія реалізується на різних підприємствах з певними особливостями, набуває специфічних ознак [212, с. 33]. В попередньому розділі нами визначено, що рекомендованою стратегією управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ є агресивна, оскільки в останні роки за рахунок підвищення тарифів та відносного збалансування покриття витрат отриманими доходами, у підприємств ЖКГ з'явилася можливість використати додатково акумульовані кошти у напрямі нарощення потенціалу розвитку та підвищення інноваційності діяльності.

Враховуючи визначений агресивний вектор стратегії підприємств ЖКГ необхідно зупинити увагу на детермінації агресивної стратегії, визначенні її особливостей та притаманних характеристик. Зарубіжними науковцями агресивна стратегія визначається як стратегія, що концентрується на діях та підходах, які пов'язані з управлінням та спрямовані на забезпечення успішної діяльності в одній стратегічній зоні [2]; вона спрямована на те, щоб зайняти стійку позицію,

яка дасть змогу організувати протистояння натиску тих сил, які визначають конкурентну боротьбу в галузі [168] та передбачає розробку управлінських рішень, які спрямовані на зміцнення стійкої позиції на ринку та захоплення нових ринків [211].

Погоджуємося, що агресивна стратегія зосереджена на управлінні успішною діяльністю в одній із сфер бізнесу, а мета її полягає у досягненні довгострокових ділових переваг [212, с. 33]. Тобто, основною ціллю агресивної стратегії будь-якого підприємства є забезпечення розвитку та прибуткової діяльності підприємства, а в умовах ринкового конкурентного середовища досягнення цієї цілі неможливо без врахування існуючих конкурентних позицій на ринку.

Враховуючи особливості агресивної стратегії на підприємствах ЖКГ, Тітяєв В. В., Маликова К. В. та Близнюк О. В. стверджують, що вона полягає в мінімізації усієї номенклатури страхових резервів та чіткому їх розподілу за окремими видами оборотних активів [208, с. 88], проте вважаємо, що агресивна стратегія передбачає не тільки підвищення страхових запасів труб, сантехнічної арматури, матеріалів для автогенної зварки металевих елементів [208, с. 88], як стверджують автори, агресивна стратегія управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ має пронизувати всю діяльність завдяки чітким системам планування, мотивації і внутрішніх зв'язків, створювати можливості до швидкого реагування на поведінку споживачів і ринку в цілому, та досягати узгодження всіх методів і заходів забезпечення довгострокових тенденцій нарощення прибутку і споживчої цінності. В цілому можемо стверджувати, що останні реформи у тарифній політиці підприємств ЖКГ, що направлені в бік зростання тарифів, є частково проявом реалізації агресивної стратегії. Агресивність стратегії визначається концепцією вибору місця серед конкурентів та передбачає швидке зростання, диференціацію продукції, диференціацію ринку і розподіл капіталовкладень, задає і визначає підхід, завдяки якому підприємство сподівається досягти успіху у своїй сфері діяльності [197, с. 269].

Погоджуємося з твердженням авторів на чолі з Падерінім І. Д., що агресивна стратегія вимагає від підприємства бути лідером ринку за рахунок найвищого рівня інноваційного процесу та безпосереднього створення і впровадження нових продуктів, кваліфікованих кадрів, можливостей до розподілу ризику та інших конкурентних переваг [150, с. 165]. Ключовим при цьому вважаємо акцент на високому рівні інноваційності процесів, що підтверджує нашу гіпотезу про необхідність підвищення інноваційності підприємств ЖКГ як інструменту забезпечення агресивної стратегії.

Погоджуємося з твердженням, що вибір агресивної стратегії має базуватися на дослідженні впливу зовнішнього середовища та оцінці внутрішніх ресурсів, якими володіє підприємство [10]. Від рівня та повноти відповідності залежить вибір підвиду агресивної стратегії підприємств та заходи до розвитку їх діяльності.

Безумовно, агресивна стратегія є підвидом стратегії росту та може мати декілька альтернатив: прискорений (концентрований ріст), інтегрований та диверсифікований ріст, які, на погляд авторів є базисними (еталонними) стратегіями розвитку підприємства [212; 48]. При цьому під прискореним (концентрованим) ростом розуміють заходи щодо посилення позицій на ринку, розвитку продукту, розвитку ринку; під інтегральним ростом розуміють пряму вертикальну та/або горизонтальну інтеграцію, зворотню вертикальну інтеграцію; до диверсифікованого росту відносять централізовану, горизонтальну та конгломеративну диверсифікацію [221, с. 135].

Необхідність обґрунтованих рекомендацій та альтернатив виходу із кризового становища підприємств ЖКГ відповідно до агресивної стратегії, подолання перешкод у досягненні ними європейських стандартів надання послуг та ведення діяльності зумовлює необхідність у визначенні сукупності об'єктивно необхідних дій та кроків у досягненні єдиної мети – реалізації потенціалу розвитку ЖКГ.

В останні роки набув поширення процес складання «дорожніх карт реформ», що передбачає окреслення проблем у галузі, встановлення цілей, виконавців та термінів виконання програм [49]. Погоджуємося з твердженням Копішинської К. О., що дорожня карта є зручним інструментом для розробки стратегії. Вона відображає зв'язок між тактичними рішеннями, різними бізнес-функціями та інноваційними ідеями через загальний елемент часу. Загалом поняття «дорожня карта» належить до планування шляхів або маршрутів, які існують або можуть існувати в певному місці, щоб досягти певної мети [99]. Апопій В. В. і Скрипко Т. О. розглядають дане поняття як докладний план на перспективу з наочним представленням сценарію розвитку чи механізмів реалізації [3]. Як стверджує Панасенко І., результатом реалізації «дорожньої карти» ЖКГ є досягнення заданих індикаторів якості наданих послуг ЖКГ, екологічних показників та беззбитковості підприємств [151].

Базуючись на розгляді потенціалу розвитку як трьохкомпонентної системи, доцільним є розробка дорожньої карти реформування ЖКГ, що має включати основні маршрути реалізації управління складовими «ресурси-можливості-інновації» у відповідному інформаційному та аналітично-проектному супроводженні. Справедливим є твердження, що у результаті дослідження має бути побудована дорожня карта, яка охоплює найважливіші вузли (маршрути) розвитку (пройдені, справжні й майбутні кроки у розвитку науки і технології) [3].

Враховуючи діючий наразі процес реорганізації сфери ЖКГ, що передбачає скорочення організацій та реінжиніринг процесів на підприємствах ЖКГ, визначення виконавців та термінів виконання цілей розвитку ЖКГ є важкореалізованим завданням. Проте обґрунтування окремих маршрутів для такої складової житлово-комунального комплексу як підприємства ЖКГ на базі проведених статистичних та аналітичних досліджень стану реалізації потенціалу розвитку підприємств ЖКГ є більш реальним у впровадженні.

Так, під «маршрутом» розуміється шлях розвитку, становлення, формування явища або об'єкта; позначення (шлях файлу), що вказує, де потрібно шукати

файлу; шлях передавання повідомлень між вузлами та терміналами [20]. Поняття «маршрутизація» набуло поширення у різних сферах: у сфері «ІТ-технологій» під нею розуміється процес визначення маршруту прямування інформації між мережами; у сфері платіжних систем – це обмін даними при виконанні операцій, у тому числі щодо переказу коштів, між учасниками платіжної системи [75]; у сфері транспортних перевезень – це створення маршрутів, що дають змогу визначити обсяг перевезень вантажів, кількість рухомого складу та мінімізувати транспортно-експедиційні витрати [40].

Узагальнення розуміння понять «дорожня карта» та «маршрут» та їх адаптація до застосування у сфері ЖКГ визначили необхідність у формуванні та наданні тлумачення поняттю «маршрутизація управління потенціалом розвитку ЖКГ» як процесу візуального представлення сценарію розвитку потенціалу підприємств ЖКГ за напрямками управління компонентами «ресурси-можливості-інновації», на якому відображені можливі стратегічні сценарії розвитку з урахуванням результатів інформаційно-комунікативного та аналітично-проектного дослідження.

В цілому ефективність управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ значною мірою залежить від системності, комплексності та етапності заходів менеджменту. Досягнення такої ефективності неможливе без встановлення чітких маршрутів крізь призму заходів реалізації управління складовими «ресурси-можливості-інновації». Відтак, на наш погляд, ці заходи доцільно сконцентрувати за агрегованими напрямками, узгодженими з найбільш істотними чинниками управління потенціалом розвитку ЖКГ: гармонізації тарифної політики; забезпечення енергоефективності та інноваційності; оптимізації відносин зі споживачами та мінімізація дебіторської заборгованості; блок підвищення результативності діяльності.

Враховуючи механізм управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ, розроблений нами у першому розділі, пропонуємо наступну маршрутизацію управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ, що враховує концептуальні етапи управління потенціалом та базується на процесному підході (рисунок 3.1).

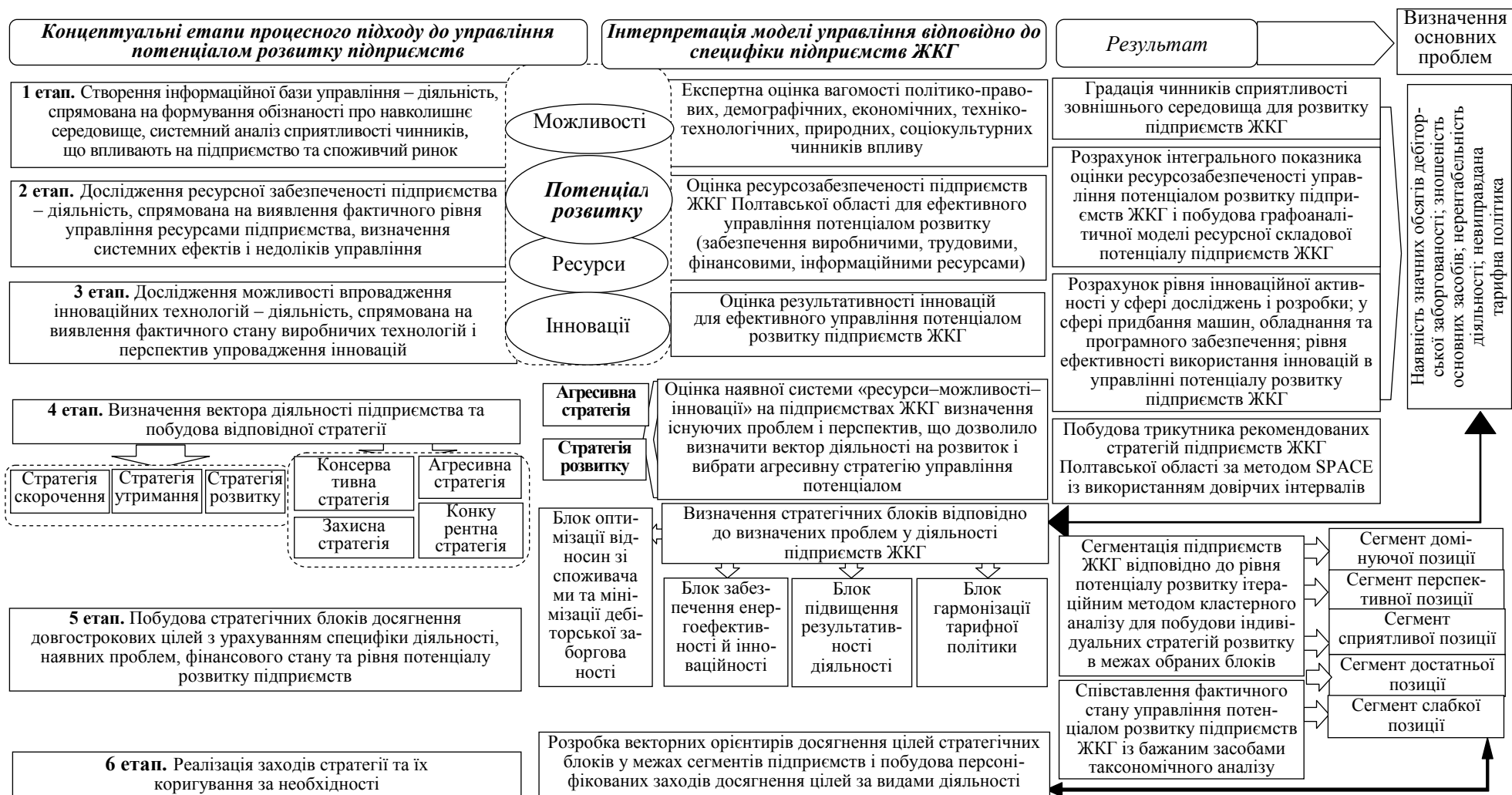


Рисунок 3.1 – Агрегована маршрутизація управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ на основі інтеграції концептуальних етапів управління за процесним підходом та специфіки діяльності сфери ЖКГ

Джерело: авторська розробка.

Враховуючи виявлені чинники впливу на потенціал розвитку підприємств ЖКГ та проблеми, пов'язані з їх впливом на результати діяльності виділено основні стратегічні блоки, реалізація яких забезпечить ефективне управління. При цьому, враховуючи специфіку сфери ЖКГ та їх безпосередню залежність від дій уряду та його фінансової підтримки, вважаємо, що деякі заходи визначених стратегічних блоків мають бути реалізовані за допомогою державних та місцевих органів влади та інституцій. Так, до основних стратегічних блоків належать:

1. Блок гармонізації тарифної політики. Аналіз, проведений у попередньому розділі показав, що в останні роки тарифи на послуги підприємств ЖКГ значно зросли, що дає змогу відкрити нові можливості реалізації потенціалу розвитку, однак, незважаючи на позитивні зрушення та змоги збалансувати пропорції собівартості і тарифів, залишається гострим питання спроможності підприємств за рахунок підвищених тарифів усунути проблему зношеності основних фондів, що накопичувалася десятиріччями.

Як видно з рисунку 3.2, у більшості підприємств ЖКГ Полтавської області середньозважений тариф є нижчим за собівартість наданих послуг, що дозволяє зробити висновок про необхідність зменшення собівартості продукції за рахунок впровадження енергозберігаючих інноваційних технологій.

Крім того, не слід забувати про закон граничної корисності, оскільки процес підвищення тарифів не може відбуватися постійно, в певний момент навантаження на споживачів по сплаті стане настільки великим, що це може спричинити зворотній негативний ефект зростання дебіторської заборгованості до тієї межі, що підприємство не матиме вільних не заморожених у боргах коштів для проведення своєї діяльності. Тому вважаємо актуальною пропозицію щодо визначення чіткого механізму встановлення тарифів, при якому вони автоматично переглядаються у разі зміни вартості енергоносіїв, мінімальної заробітної плати, ставок податків тощо [187]. Вважаємо, що перегляд тарифної сітки в бік збільшення тарифів має відбуватися тільки за умови зростання мінімальної заробітної плати, а темп зростання тарифів не

повинен перевищувати темп росту заробітної плати. Погоджуємося із твердженням, що механізм формування тарифів, що запроваджується, має бути спрямований на недопущення непродуктивних і невинуватених витрат, створення умов для удосконалення і оновлення технологічних процесів у житлово-комунальній сфері [200, с. 37]. В процесі встановлення тарифів мають бути врахувані фактичні обсяги реалізації послуг протягом останніх років, а визначення тарифів має бути економічно обґрунтованих кваліфікованим у цій сфері кадровим персоналом.

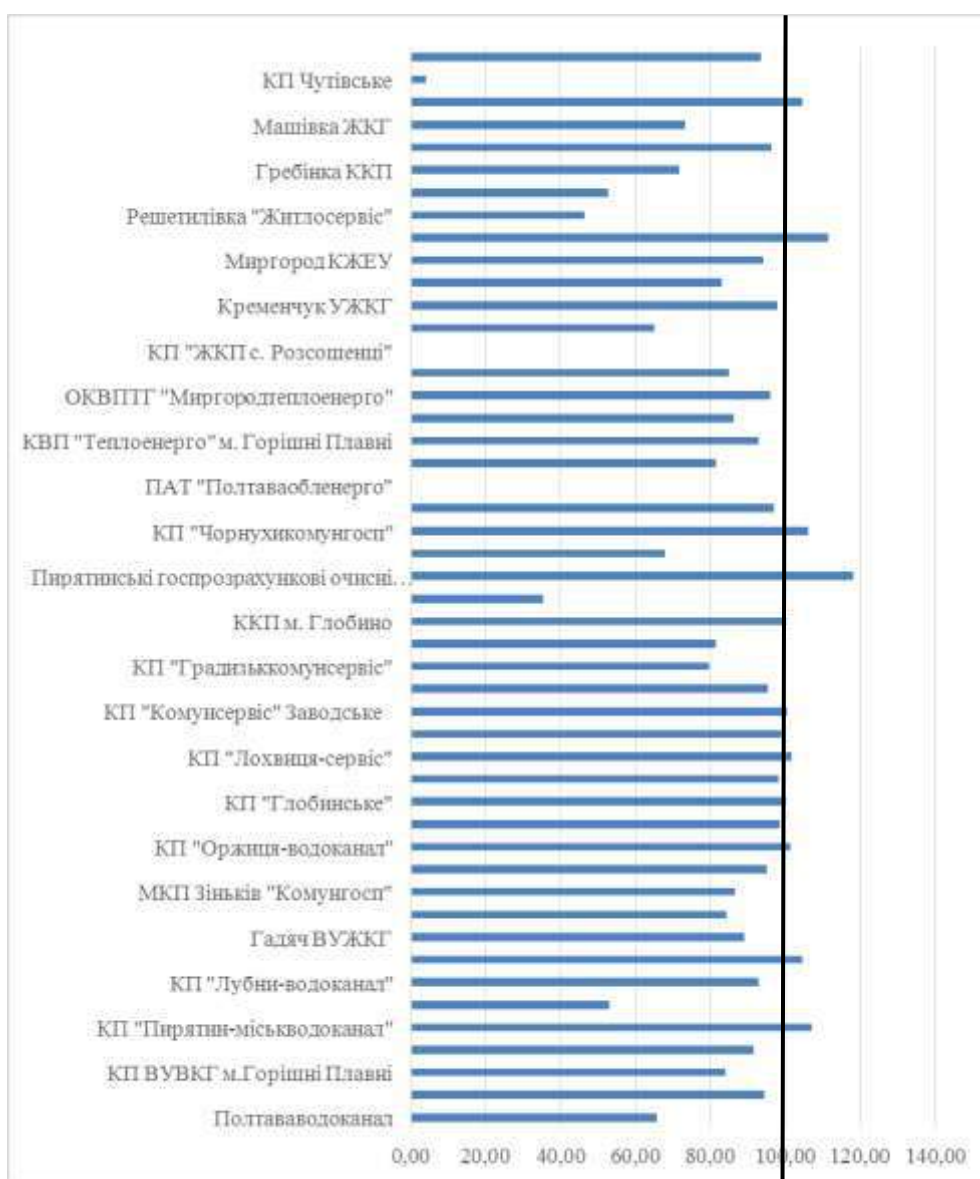


Рисунок 3.2 – Рівень покриття собівартості середньозваженим тарифом на підприємствах ЖКГ Полтавської області у 2017 році, %

Джерело: складено на основі даних [69].

Слід зазначити, що урядом з метою погашення заборгованості з різниці в тарифах Законом України «Про Державний бюджет України на 2017 рік» (21.12.2016 № 1801-VIII) передбачено субвенцію з державного бюджету місцевим бюджетам (5 млрд грн) [172], проте важливим аспектом має стати своєчасна виплата цієї субвенції підприємствам ЖКГ без створення часового розриву у наданні коштів. Крім того, запроваджено постанову КМУ «Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 26 липня 2006 р. № 1010 і від 1 червня 2011 р. № 869», якою передбачено порядок відшкодування втрат підприємств, що виникають протягом періоду розгляду розрахунків тарифів, встановлення та їх оприлюднення, уповноваженим органом [171].

Відмітимо, що наразі на законодавчому рівні відсутня процедура розгляду органами місцевого самоврядування розрахунків тарифів, поданих підприємствами, та, незважаючи на це, наявний факт перекладання підприємствами ЖКГ відповідальності за наслідки регулювання діяльності на органи місцевого самоврядування.

Основними заходами в межах даного стратегічного блоку мають бути:

- відшкодування (погашення) різниці в тарифах для населення та бюджетних організацій з відповідного бюджету;
- своєчасний перегляд та контроль за формуванням тарифів уповноваженими органами, передача можливості встановлення тарифів органам місцевого самоврядування;
- тарифи на житлово-комунальні послуги мають бути економічно обґрунтованими, а структура їх формування оптимізованою, зокрема, з одного боку, встановлення тарифів не мають бути нижче розміру економічно обґрунтованих витрат на їх виробництво, включати кошти на модернізацію основних засобів та інвестиційну складову, а з іншого, не повинно бути порушень у порядку формування тарифів, зокрема, завищень норм споживання та технологічних втрат. Як стверджують автори звіту Лабораторії законодавчих ініціатив часто до складу тарифу включаються видатки, прямо не пов'язані з наданням комунальних послуг: утримання баз відпочинку і клубів, робота паспортисток,

представницькі видатки, виплати матеріальної допомоги звільненим працівникам, операційні втрати від курсових різниць, окремі фонди для штрафів, пені, недостачі та інших витрат, пов'язаних з безгосподарністю [200, с. 36];

- встановлення єдиного підходу до формування тарифів послуги, не залежно від органу регулювання діяльності підприємств;

- впровадити обов'язковий перегляд тарифів при зміні вартості енергоносіїв, мінімальної заробітної плати, ставок податків та прив'язати зміни розміру тарифів безпосередньо до мінімальної заробітної плати.

2. Блок забезпечення енергоефективності та інноваційності. Підприємства ЖКГ займають перше місце за обсягами споживання тепла, та третє (після металургійної та хімічної промисловості) за обсягами споживання енергоносіїв [71]. Погоджуємося з твердженням, що високі питомі витрати паливно-енергетичних ресурсів зумовлені в першу чергу незадовільним технічним станом об'єктів та споруд житлово-комунального господарства, роботою силового, застарілого обладнання в неоптимальних режимах, недосконалістю обліку на всіх етапах під час їх вироблення, транспортування та споживання [200, с. 64]. Так, зношеність та низькоінноваційність наявних основних активів є гострою проблемою підприємств ЖКГ, що спричинює не тільки низьку якість наданих послуг, а й підвищує їх собівартість, оскільки витрати на електроенергію включаються до матеріальних витрат (рисунок 3.3), а фізичний і моральний знос основних фондів спричинює значний обсяг втрат електроенергії, збільшує витрати на ліквідацію аварійних ситуацій та ремонтні роботи.

Виникає необхідність у запровадженні системи енергоаудиту – техніко-економічного обстеження систем генерації, транспортування та споживання енергетичних ресурсів та води з метою виявлення та обґрунтування заходів зменшення споживання енергоресурсів, що дозволять підприємству досягнути реальної та суттєвої економії коштів та зменшення екологічного навантаження на навколишнє довкілля [42, с. 124]. Підґрунтям його проведення має стати чинна законодавча база [136, с. 240]. Слід відмітити, що урядом здійснено ряд заходів у напрямі підвищення енергоефективності, зокрема, прийнято ряд законів: ЗУ «Про фонд енергоефективності» [185], ЗУ «Про енергетичну

ефективність будівель» [173], ЗУ «Про комерційний облік теплової енергії та водопостачання» [180]; «Про житлово-комунальні послуги» [174]. Окрім того, урядом затверджено план дій з відновлюваної енергетики, програма «Теплих кредитів» та Національний план з енергоефективності, що спрямовані на створення стимулів та необхідних інструментів для населення до підвищення енергоефективності споживання послуг.

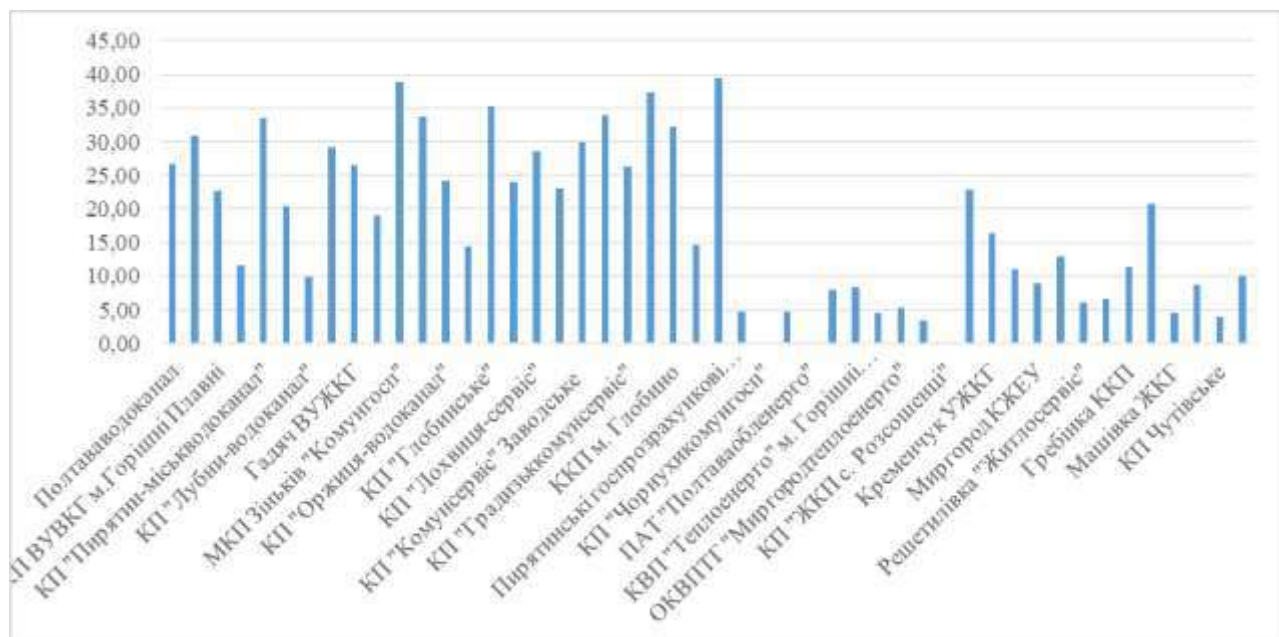


Рисунок 3.3 – Питома вага витрат на електроенергію у матеріальних
витратах підприємств ЖКГ Полтавської області, %

Джерело: складено на основі даних [69].

Враховуючи те, що визначені плани дій та програми вже діють з 2014 року, можемо стверджувати їх недостатню ефективність, оскільки, наприклад, за весь період програмою «Теплих кредитів» скористалося всього 249 тис. домогосподарств, а це лише 1,67 % усіх домогосподарств України. Вважаємо, що для реалізації масовості користування даної програмою необхідно сприяти розповсюдженню інформації про можливості та умови даної програми, зокрема, через засоби масової інформації, створення дорадчих органів для надання консультативних послуг населенню та ОСББ. Враховуючи спрямування України до європейської спільноти та орієнтацію на європейські стандарти, необхідно імплементувати Директиву 2012/27/ЄС, яка вважається ключовим

законодавчим вектором енергоефективності в Європі. Відповідно до цього стратегічною ціллю цього блоку має бути досягнення визначених європейських стандартів споживання енергії (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Стратегічні цілі блоку забезпечення енергоефективності та інноваційності у контексті досягнення європейських стандартів

Показник	Фактичні показники в Україні у 2017 році	Цільові орієнтири на середньострокову перспективу
Питомі витрати енергії у водопровідно-каналізаційному господарстві: поданої води	0,72 кВт*год	0,3 кВт*год
очищення стоків, кВт*год	0,63 кВт*год	0,3 кВт*год
Енергоспоживання житлових будинків, кВт*год/м ²	250–350 кВт*год/м ²	70–120 кВт*год/м ²
Питомі витрати умовного палива у сфері комунальної теплоенергетики, кг/Гкал	172 кг/Гкал	145 кг/Гкал

Примітка. На базі середнього значення по ЄС.

Джерело: складено на основі даних: [191].

Враховуючи те, що за розрахунками Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України інвестиційна потреба тільки для модернізації споживання та постачання теплової енергії (сфери тепlopостачання) становить 6 млрд. дол, а це інвестиції близько двох річних бюджетів України [191, с. 28], то самостійно проінвестувати модернізацію основних засобів усієї сфери надання житлово-комунальних послуг у підприємств та уряду України немає. Тому виходом для підприємств ЖКГ, у тому числі Полтавської області, для реалізації власного потенціалу розвитку є залучення приватних інвестицій, грантів та пільгових кредитів вітчизняних та зарубіжних інвесторів. Для цього на кожному підприємстві має бути розроблений бізнес-план з модернізації основних засобів у напрямі забезпечення інноваційності та енергоефективності, який повинен бути у відкритому доступі для потенційних інвесторів.

Важливим є створення відповідних нормативно-правових положень та встановлення граничних норм, з-за яких діяльність підприємств ЖКГ може

проводитись лише за умови наявності певного рівня енергоефективних технологій, обладнання і сучасних матеріалів. Приймаючи до уваги те, що у 2017 році був прийнятий Закон України «Про енергоефективність будівель» [173], що передбачає створення ринку професійних аудиторів, то важливим напрямом досягнення енергоефективності є розвиток практики ведення енергетичного аудиту виробництва на підприємствах ЖКГ, основною метою якого має стати виявлення втрат та неефективного використання енергоносіїв.

Враховуючи проведений аналіз виникає необхідність у побудові моделі забезпечення енергоефективності на базі впровадження інноваційних технологій у сфері ЖКГ (рисунок 3.4), що базується на наступних етапах:

– формування інформаційної бази, яка забезпечить необхідну інформацію та знання для управління енергоефективною інноваційною діяльністю на підприємстві, визначить інформаційні потреби на наступний період відповідно до принципів ефективної роботи з інформацією для забезпечення доступу до інформації;

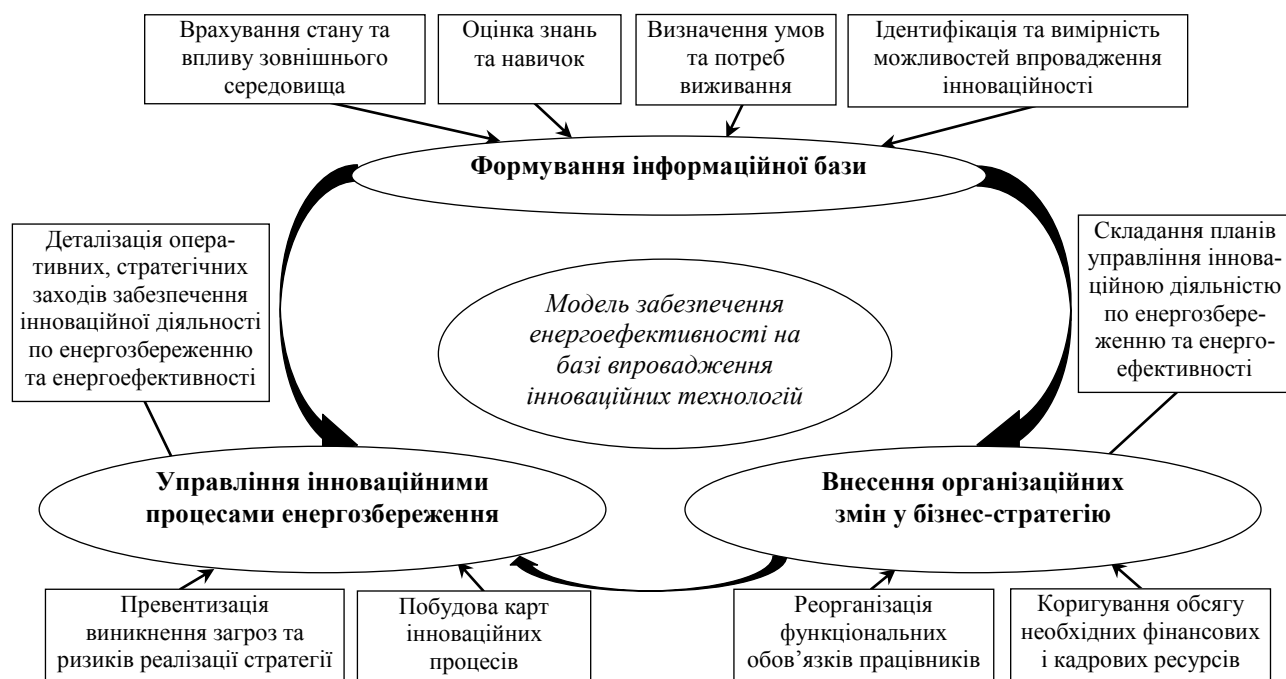


Рисунок 3.4 – Концептуальний підхід до побудови моделі забезпечення енергоефективності на базі впровадження інноваційних технологій на підприємствах ЖКГ [91]

Джерело: розроблено автором.

- внесення організаційних змін у бізнес-стратегію для збалансування її з інноваційним енергоефективним вектором розвитку підприємства. Даний етап передбачає розробку планів вищого керівництва в управлінні інноваційною діяльністю, зміну функціональних обов'язків співробітників, модифікацію корпоративних зв'язків, детермінацію необхідних знань, фінансових та кадрових ресурсів;

- управління інноваційними процесами із забезпечення енергозберігаючих технологій є фінальним етапом та неможливий без ефективного забезпечення реалізації попередніх етапів. Основою його є створення карт інноваційних процесів з деталізацією конкретних заходів, побудовою процесних ланцюгів та оцінкою отриманого результату. Останній етап вимагає реінжинірингу інноваційних процесів, здійснення реорганізації, впровадження та виконання інноваційних процесів з постійним їх вдосконаленням у майбутньому.

Побудова моделі забезпечення енергоефективності на базі впровадження інноваційних технологій у сфері ЖКГ неможлива без врахування ризиків, що можуть зашкодити створенню та впровадженню інноваційної стратегії. Основними причинами їх виникнення є: побудова інноваційної бізнес-маршрутизації без врахування поточних інноваційних можливостей підприємства, виключно як маркетинговий хід для приваблення інвесторів; відсутність мотивації працівників у забезпеченні інноваційних ідей та знань, невизначеність єдиної корпоративної стратегії як основного будівельного блоку реалізації інноваційного потенціалу розвитку підприємств ЖКГ; брак підтримки та уваги керівництва до необхідності реорганізації діяльності та ін.

Враховуючи специфічні особливості діяльності підприємств ЖКГ, вважаємо, що основними стратегічними блоками реалізації стратегії забезпечення енергоефективності на базі впровадження інноваційних технологій мають бути: максимізація матеріальної та енергоефективності; заміна зношених основних засобів новими з удосконаленою новітньою технологією функціонування; інтеграція інноваційних технологій у процеси повторного використання, реконструкції та утилізації; заміщення невідновлюваних джерел поновлюваними

ресурсами та ін. Реалізація визначених заходів поряд з усуненням незадовільного технічного стану основних засобів підприємств ЖКГ дасть можливість підвищити енергоефективність, значно скоротити рівень споживання та втрат паливно-енергетичних ресурсів на цих підприємствах.

3. Блок оптимізації відносин із споживачами та мінімізації дебіторської заборгованості. Глобальною проблемою житлово-комунального господарства залишається заборгованість споживачів за надані послуги, яка, незважаючи на превентивні заходи підприємств з її попередження (фактична перевірка лічильників у квартирах, письмове повідомлення про наявність заборгованості, розгляд справ на засіданнях комісій, подання позовів до суду та ін.) не зменшується. Зокрема, розглядаючи обсяг дебіторської заборгованості на підприємствах ЖКГ Полтавської області за видами ЖКП (таблиця 3.2) слід відмітити стабільну тенденцію до її зростання, при цьому останні зміни, що відбулися у механізмі нарахування субсидій тільки погіршили ситуацію: так, станом на 1 півріччя 2018 року сума заборгованості зросла на 1,5 рази порівняно із сумою за весь 2017 рік.

Таблиця 3.2 – Динаміка заборгованості населення з оплати ЖКП за видами послуг у Полтавській області за 2015–2018 роки, тис. грн

Заборгованість населення з оплати житлово-комунальних послуг за видами послуг	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік (дані за півроку)	Зміна					
					2016 року від 2015 року		2017 року від 2016 року		2018 року від 2017 року	
					абсолютна тис. грн	відносна, %	абсолютна тис. грн	відносна, %	абсолютна тис. грн	відносна, %
Газопостачання	113 325	448 978	653 267	1 023 941,1	335 653	396,19	204 289	145,50	370 674,1	156,74
Централізоване опалення та гаряче водопостачання	196 599	306 304	283 444	264 553,0	109 705	155,80	-22 860	92,54	-18 891,0	93,34
Водопостачання та водовідведення	40 320	31 035	37 351	75 150,9	-9 285	76,97	6 316	120,35	37 799,9	201,20
Утримання будинків і споруд та прибудинкових територій	35 054	37 781	42 151	64 003,3	2 727	107,78	4 370	111,57	21 852,3	151,84
Вивезення побутових відходів	9 981	10 712	10 654	16 610,5	731	107,32	-58	99,46	5 956,5	155,91

Джерело: складено автором на основі даних [69].

Оскільки на сьогодні найбільший обсяг заборгованості перед підприємствами ЖКГ мають фізичні особи, то важливою при оптимізації відносин із споживачами є державна підтримка населення у частині полегшення сплати житлово-комунальних послуг, оскільки, враховуючи галопуючі темпи зростання тарифів на ЖКГ, лівова частка дебіторської заборгованості виникла через фінансову неспроможність громадян до погашення боргів. При цьому політика субсидіювання, що в останні роки постійно реформується, не повною мірою забезпечує соціальну підтримку та захист населення. Так, зміни, що відбулися у механізмі нарахування субсидії за останні роки (рисунк 3.5) спрямовані не на полегшення навантаження на споживачів за ЖКГ, а на скорочення кількості суб'єктів, що можуть отримати цю допомогу. Як видно з рисунку, починаючи з 2016 року спостерігається тенденція до зменшення обсягу наданих субсидій, в той час як обсяг нарахованих житлово-комунальних послуг зростає.



Рисунк 3.5 – Динаміка нарахування ЖКП та їх оплати, нарахування субсидій по Україні та Полтавській області за 2014–2017 роки, тис. грн

Джерело: складено на основі даних [69].

Поряд з цим заборгованість держави перед підприємствами ЖКГ Полтавської області за розрахунками по субсидіям також зростає і станом на кінець 2017 року становить 1 475 419,3 тис. грн [69], що у сукупності із замороженням коштів у боргах населення також негативно впливає на можливості реалізації

потенціалу розвитку підприємств ЖКГ. При цьому вага державної заборгованості за субсидії у загальній структурі заборгованості є досить суттєвою і складає (рисунок 3.6).

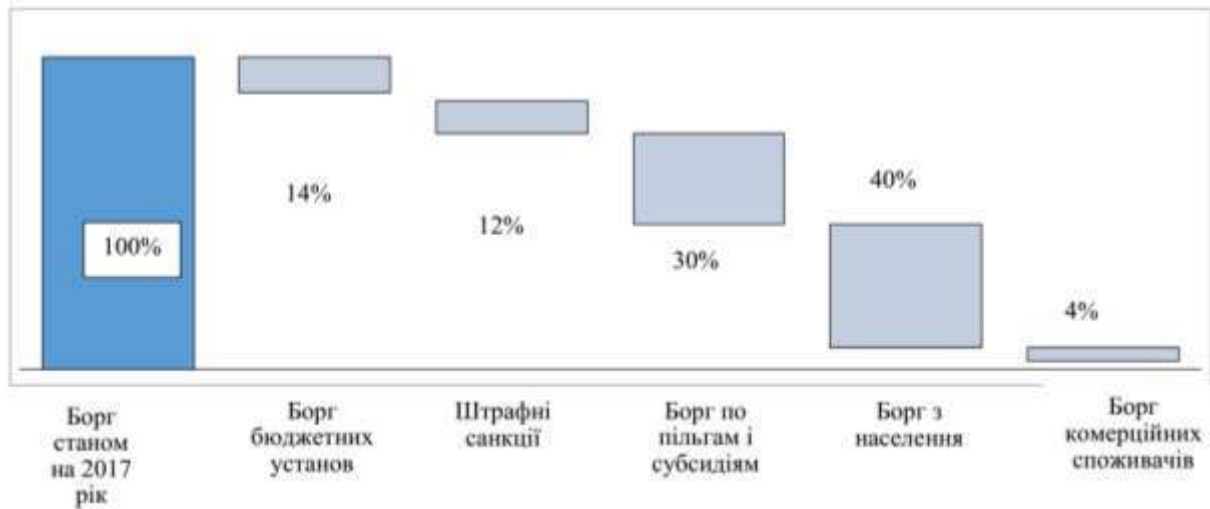


Рисунок 3.6 – Структура дебіторської заборгованості підприємств ЖКГ Полтавської області у 2017 році, %

Джерело: складено автором на основі даних управління житлово-комунального господарства виконавчого комітету Полтавської міської ради та [223; 200].

Наразі нормативно-правова база діяльності підприємств ЖКГ не передбачає впровадження ефективних заходів по боротьбі із заборгованістю споживачів. Актуальним є внесення змін до нормативних документів в частині удосконалення процедур притягнення до відповідальності за борги платників, застосування санкцій проти неплатників та посилення матеріальної відповідальності сторін за невиконання або несвоєчасне виконання своїх договірних зобов'язань. Частково у частині врегулювання заборгованості підприємств за спожиті енергоносії було здійснено спроби усунення проблеми, зокрема, прийнято Закон України «Про заходи, спрямовані на врегулювання заборгованості теплопостачальних та теплогенеруючих організацій та підприємств централізованого водопостачання і водовідведення за спожиті енергоносії» (від 03.11.2016 № 1730-VIII) [177].

Для подолання такої кризи неплатежів необхідно здійснити ряд кардинальних заходів, основні з яких: покращити механізм реструктуризації забор-

гованості; стимулювати населення до ефективного та економного користування ЖКП, що дозволить зменшити обсяг сплати, а відтак створить можливості і акумулює додаткові кошти для погашення боргів; забезпечити належне фінансування виплати субсидій підприємствам ЖКГ з державного бюджету; підвищити інформованості споживачів за наявності боргів через розвиток системи електронного спілкування.

4. Блок підвищення результативності діяльності. Враховуючи те, що останніми роками більшість підприємств ЖКГ є постійно збитковими (рисунок 3.7), блок підвищення результативності діяльності ставить за мету досягнення позитивного фінансового результату та тісно залежний від реалізації заходів інших стратегічних блоків.

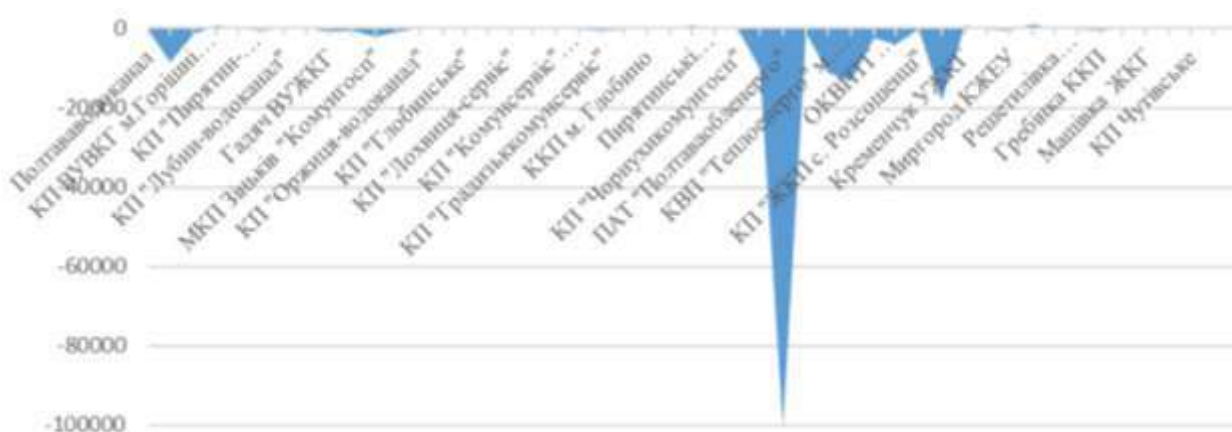


Рисунок 3.7 – Фінансовий результат діяльності підприємств ЖКГ Полтавської області у 2017 році, тис. грн

Джерело: складено на основі інформаційних та статистичних матеріалів управління житлово-комунального господарства виконавчого комітету Полтавської міської ради.

Зокрема, збитковість підприємств ЖКГ зумовлена збільшенням собівартості у зв'язку із фізичним і моральним старінням основних засобів; значним обсягом боргу споживачів за використані послуги; невідповідністю фактичних виробничих витрат встановленим тарифам та ін (рисунок 3.8).

Слід відзначити недосконалість методики з планування, обліку та калькулювання собівартості житлово-комунальних послуг у галузі, наслідком чого є значна різниця в розмірах тарифів на послуги ЖКГ у різних регіонах та навіть щодо різних споживачів (фізичних або юридичних осіб) [200, с. 35].

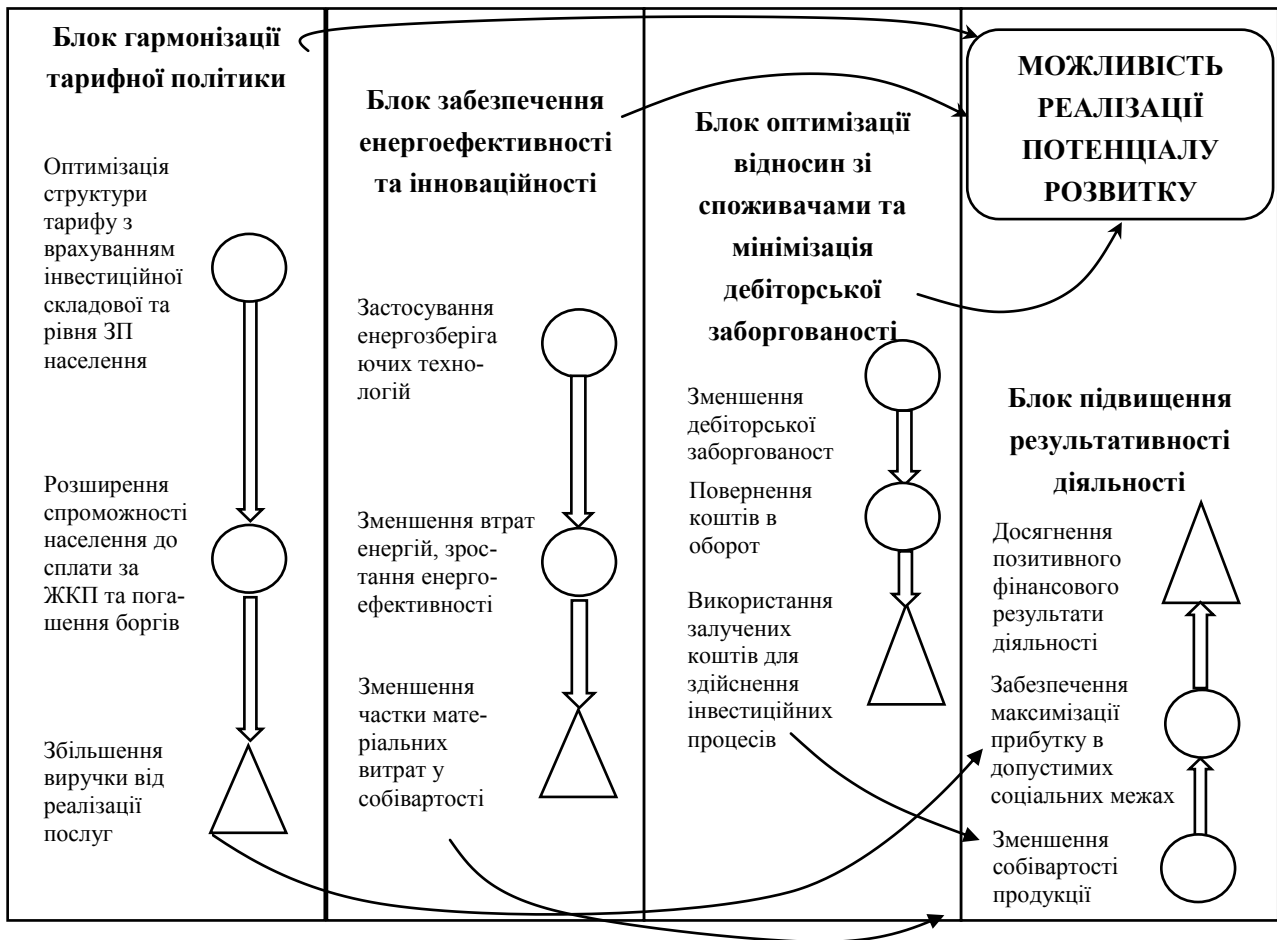


Рисунок 3.8 – Наслідкова взаємозалежність реалізації стратегічних блоків управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ

Джерело: авторська розробка.

Поряд з реалізацією запропонованих вище заходів на подолання цих проблем, досягнення прибутковості підприємств ЖКГ також передбачає: усунення деформації тарифної політики у частині невідповідності норм споживання визначеним тарифам; підвищення зацікавленості підприємств ЖКГ у покращенні якості надання послуг населенню; підвищення контролю над розкраданням майна підприємств та умисним приховуванням споживачами обсягів спожитих послуг; уникнення випадків порушення податкового законодавства підприємствами у частині відображення фіктивних обсягів собівартості продукції, неоприбуткування у фінансовій звітності реальної вартості активів. В цілому, узагальнення заходів стратегічних блоків дозволило побудувати карту заходів, яка дає можливість графічно візуалізувати структуру стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ (рисунок 3.9).

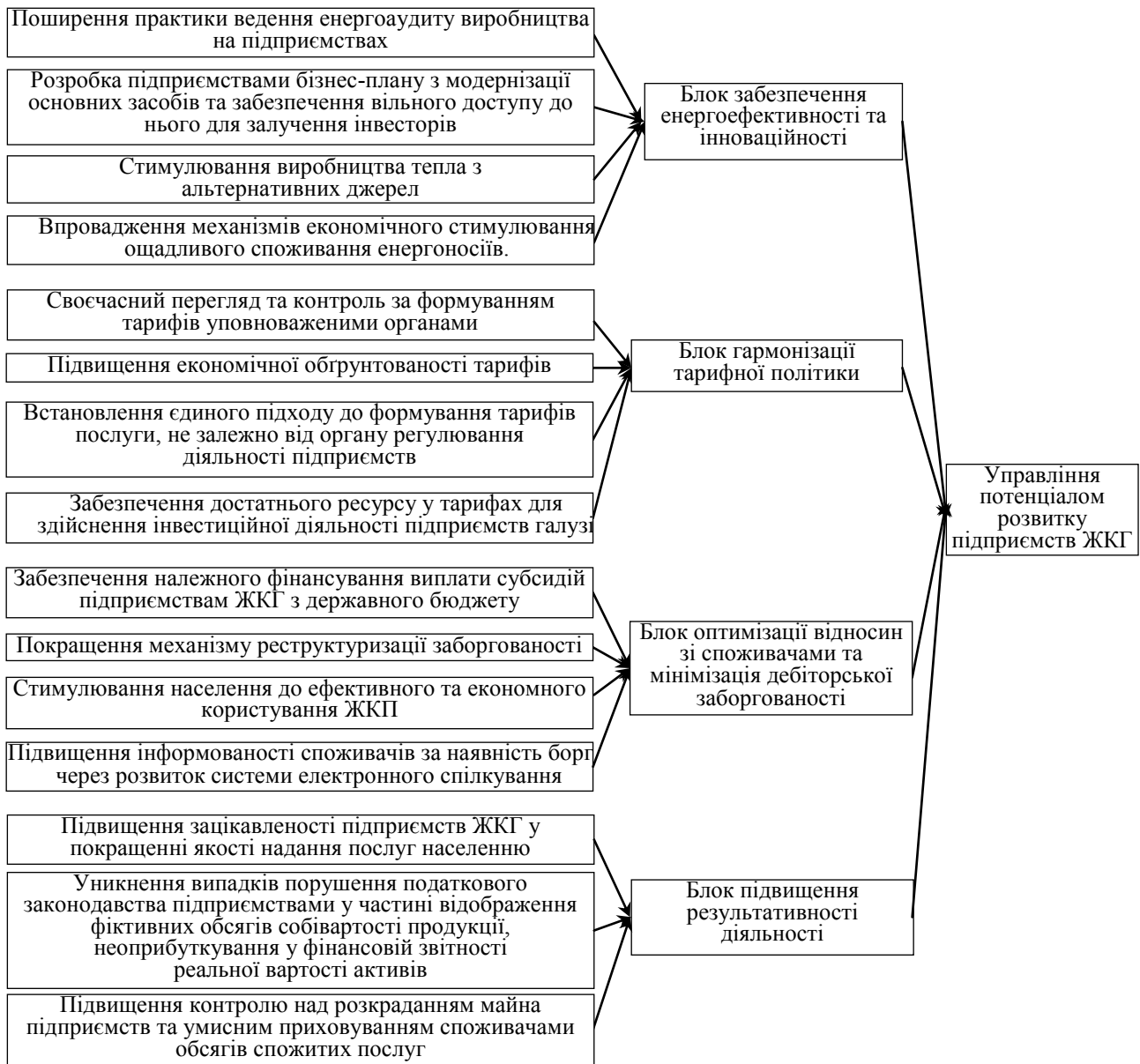


Рисунок 3.9 – Карта заходів реалізації стратегічних блоків управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ

Джерело: авторська розробка.

Впровадження запропонованої маршрутизації стратегічного управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ на основі інтеграції концептуальних етапів управління за процесним підходом та специфіки діяльності сфери ЖКГ має за мету підвищити ефективність діяльності, а інтеграція цих стратегії виробництва є вирішальними для виживання в умовах існуючого конкурентного середовища на ринку та забезпечення потреб своїх клієнтів та кінцевих користувачів. Перспективами нарощення потенціалу розвитку підприємств

ЖКГ є адаптація інструментів сегментації підприємств до вибору стратегії відповідно до рівня розвитку у відповідному часовому інтервалі.

3.2. Методичні положення сегментації підприємств ЖКГ за рівнем потенціалу розвитку інструментами ітераційного кластерного аналізу k-means як основи для побудови стратегії управління потенціалом їх розвитку

Розроблені у попередньому розділі заходи маршрутизації дозволять підприємствам ЖКГ реалізувати ряд стратегічних цілей, зокрема, зменшити вартість послуг при одночасному покращенні їх якості за рахунок максимально можливої енергоекономії; створити комфортні умови та можливості для сплати споживачами ЖКП та погашення заборгованості; досягти прибутковості діяльності поряд із неперевищенням 15-ти відсоткової межі вартості житлово-комунальних послуг від сукупного доходу споживачів-фізичних осіб; підвищенню інвестиційної привабливості та використання залучених інвестицій на оновлення та інноваційність основних засобів. Проте звісно, що рівень розвитку та інноваційності кожного підприємства є різним, а тому і реалізація зазначених цілей буде здійснюватися у різному ступені ефективності та повноти. Тому, окрім базових положень, при побудові стратегії необхідно враховувати особливості розвитку та стадії життєвого циклу підприємств. Для того, щоб розробити обґрунтовані стратегічні пріоритети, вважаємо за потрібне перш за все провести сегментацію підприємств ЖКГ Полтавської області за рівнем розвитку та визначити специфіку реалізації стратегічних блоків для кожного сегмента, щоб стратегія була найбільш прийнятною.

Базою дослідження стала діяльність 46 підприємств Полтавської області у 2017 році, що надають житлово-комунальні послуги, при цьому для врахування виділених стратегічних блоків при сегментації серед основних показників діяльності (додаток П) нами виділені ті, що дають можливість охарактеризувати готовність та рівень досягнення цілей відповідних стратегічних блоків:

- блок гармонізації тарифної політики – індикатор рівня покриття собівартості середньозваженим тарифом;
- блок забезпечення енергоефективності та інноваційності – індикатор питомої ваги витрат енергії у матеріальних витратах;
- блок оптимізації відносин зі споживачами та мінімізація дебіторської заборгованості – індикатор оборотності дебіторської заборгованості;
- блок підвищення результативності діяльності – індикатор рентабельності продажу.

Нами акцентовано увагу на тому, що індикатори, які характеризують готовність та рівень виконання стратегічних блоків, мають бути відносними показниками, оскільки використання абсолютних показників може викривити правдивість отриманої сегментації у зв'язку із неспівставністю показників через різний розмір підприємств та обсяг виконуваних ними робіт.

Серед існуючих методів поділу сукупності даних на сегменти запропоновано використання кластерного аналізу, що являє собою процес групування сукупності об'єктів, які засновані на деякій мірі подібності [250]. Кластерний аналіз – це процес класифікації об'єктів у підмножини, які мають сенс у контексті конкретної проблеми [246, с. 6]. Як стверджує Соцька Ю. І., кластерний аналіз – це багатовимірна статистична процедура, що виконує збір даних, які містять інформацію про вибірку об'єктів, а потім упорядковують об'єкти в порівняно однорідні групи [199, с. 177]. Кластерний аналіз, як будь-який багатофакторний аналіз, дає більш точний і правильний поділ сукупності вхідних даних на однорідні групи так, щоб об'єкти всередині групи були подібними між собою, а об'єкти різних груп різнилися між собою [26, с. 217]. Активне використання науковцями кластерного аналізу обумовлено розвитком нових комп'ютерних технологій, появою потужної обчислювальної техніки, активізацією процесів використання статистично-математичних методів аналізу, постійним збільшенням кількості чинників, що використовуються в моделях тощо [199, с. 178]. Кластерний аналіз є описовою процедурою, він не здійснює побудови ніяких статистичних висновків, але дає можливість провести дослідження – вивчити структуру сукупності.

Об'єктом кластеризації у нашому дослідженні є підприємства житлово-комунального сектору, кожне з яких описується значеннями індикаторів (формула 3.1):

$$X = \{x_1, x_2, \dots, x_p\}, \quad (3.1)$$

де компоненти $x_1, x_2, \dots, x_p$ є окремими показниками, що характеризують підприємство з боку цілей управління потенціалом розвитку в межах виділених раніше стратегічних блоків (гармонізації тарифної політики; забезпечення енергоефективності та інноваційності; оптимізації відносин зі споживачами та мінімізація дебіторської заборгованості; підвищення результативності діяльності).

Перш ніж провести кластеризацію необхідно обрати метод залежно від того наскільки нормально розподіленими є дані. Так, нормальність розподілення даних була оцінена за допомогою тесту Колганова-Смірнова у пакеті статистичного аналізу SPSS. Одновибірочний критерій перевірки нормальності Колмогорова-Смирнова заснований на максимумі різниці між кумулятивним розподілом вибірки і передбачуваним кумулятивним розподілом:

$$D_n = \sup_x |F_n(x) - F(x)|, \quad (3.2)$$

де $F_n(x)$ – кумулятивний розподіл вибірки;

$F(x)$ – очікуваний кумулятивний розподіл (з відомими параметрами).

Якщо D статистика Колмогорова-Смирнова значима, то гіпотеза про те, що відповідний набір даних розподілений нормально, повинна бути відкинута [76].

Результати засвідчили, що нульова гіпотеза про нормальність розподілення даних була відкинута (таблиця 3.3), а тому можемо зробити висновок, що дані є непараметричними, а розподіл ознак не є нормальним.

Дана перевірка засвідчила необхідність виявлення нетипових даних, які можуть негативно вплинути на результати кластеризації та спричинити значну похибку у достовірності даних. Існування випадкового нетипового у структурі набору даних призводить до порушення змістовності кластера. Для того, щоб перевірити за якими підприємствами дані є нетиповими і виділяються із масиву

даних було побудовано графік Voxplot (рисунок 3.10) та виявлено, що основні показники управління потенціалом за такими підприємствами як ККП м. Глобино, КП Чутівське та МКП Зіньків «Комунгосп» спричинюють нетиповість даних, а отже, мають бути виключені із вибірки спостережень.

Таблиця 3.3 – Перевірка нульової гіпотези щодо нормальності розподілу та параметричності індикаторів за тестом Колмогорова-Смірнова

Нульова гіпотеза	Тест	Sig.	Рішення
Розподіл даних за індикатором оборотності дебіторської заборгованості є нормальним з середнім значенням 7,20 і стандартним відхиленням 17,62418	одновибірковий тест Колмогорова-Смірнова	,000 ^a	Відхилити нульову гіпотезу
Розподіл даних за індикатором рентабельності продажу є нормальним з середнім значенням - 93,51 і стандартним відхиленням 395,80444	одновибірковий тест Колмогорова-Смірнова	,000 ^a	Відхилити нульову гіпотезу
Розподіл даних за індикатором питомої ваги витрат енергії у матеріальних витратах є нормальним з середнім значенням 17,67 і стандартним відхиленням 11,87914	одновибірковий тест Колмогорова-Смірнова	,029 ^a	Відхилити нульову гіпотезу
Розподіл даних за індикатором рівня покриття собівартості середньозваженим тарифом є нормальним з середнім значенням 82,56 і стандартним відхиленням 27,15530	одновибірковий тест Колмогорова-Смірнова	,000 ^a	Відхилити нульову гіпотезу

Джерело: складено на основі додатку Р.

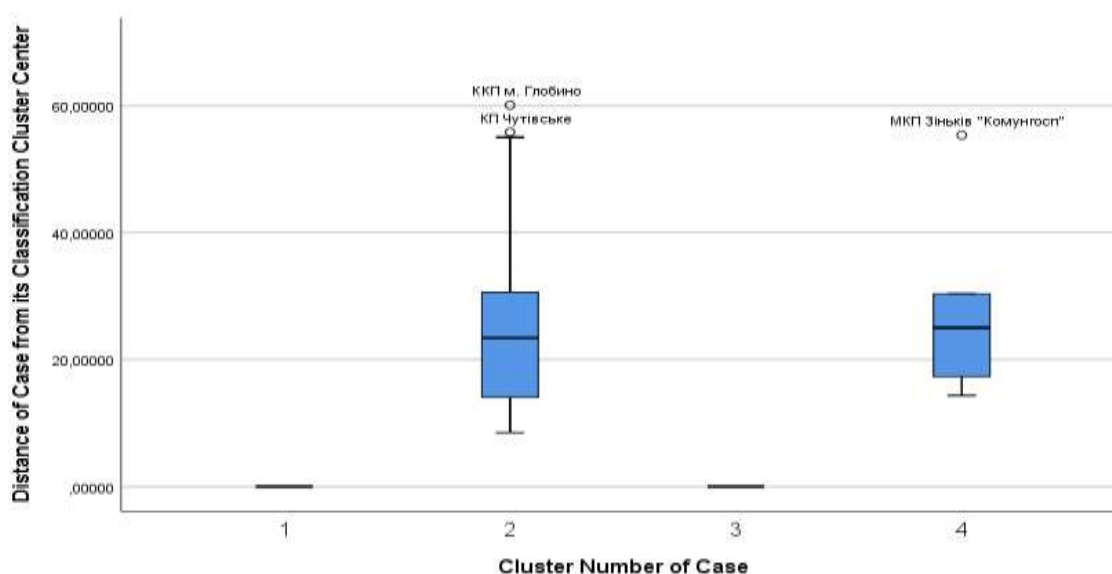


Рисунок 3.10 – Розподіл об’єктів, на яких будується кластерна модель

Джерело: побудовано автором.

Для визначення найбільш прийняттого методу побудови кластерів серед існуючих необхідно дослідити їх переваги та можливості застосування у нашому випадку. Так, метод міжгрупового зв'язку добре підходить для сферичних кластерів з рівними дисперсіями і обсягами вибірок (рисунки 3.11); метод найближчого сусіда використовується для розтягнутих кластерів з різними дисперсіями і обсягами вибірок; метод віддаленого сусіда застосовується для сферичних кластерів з рівними дисперсіями і обсягами вибірок; метод Ворда підходить для отримання кластерів невеликих розмірів у випадку нечітких меж кластерів.

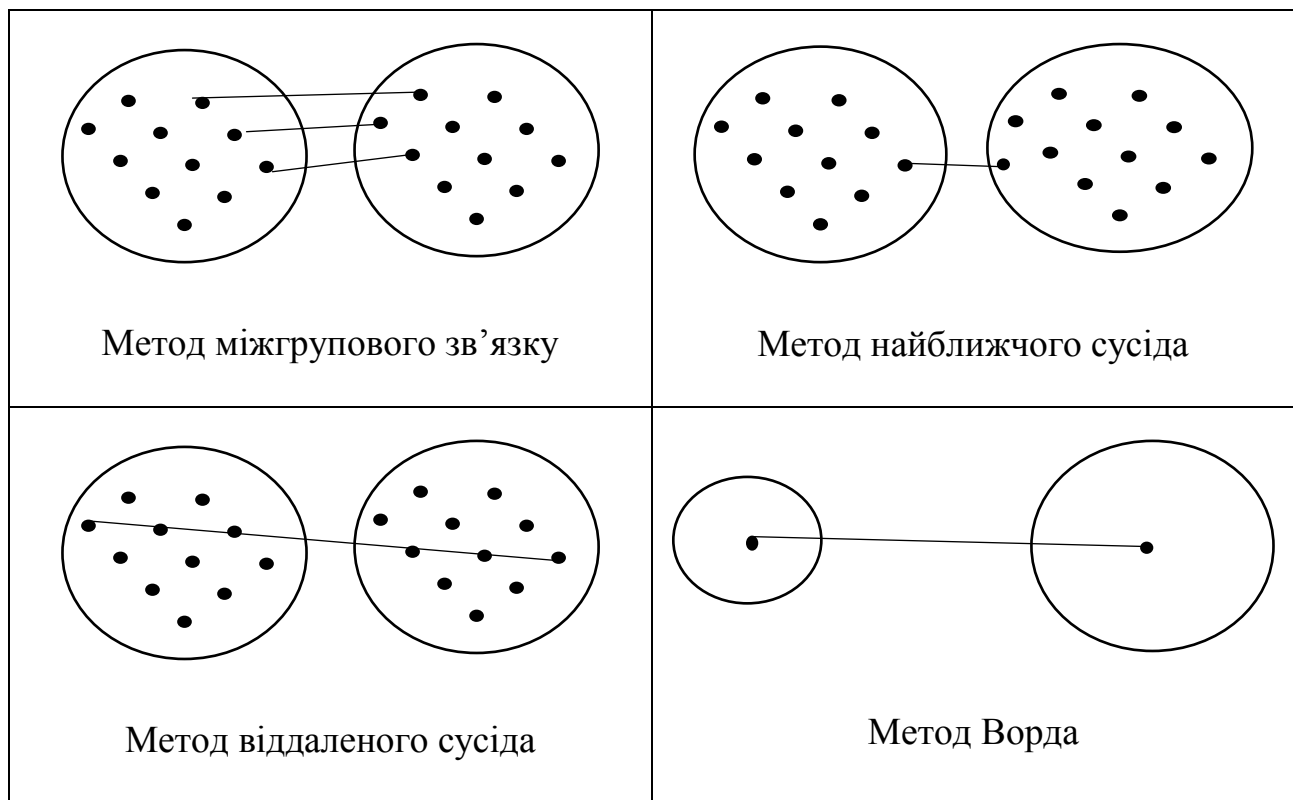


Рисунок 3.11 – Методи побудови кластерів

Джерело: побудовано автором на основі [76].

Щоб визначити оптимальний метод нами були побудовані графіки розсіювання за попарними змінними (рисунки 3.12) і визначено, що метод Ворда є найбільш доцільним для застосування у нашому випадку.

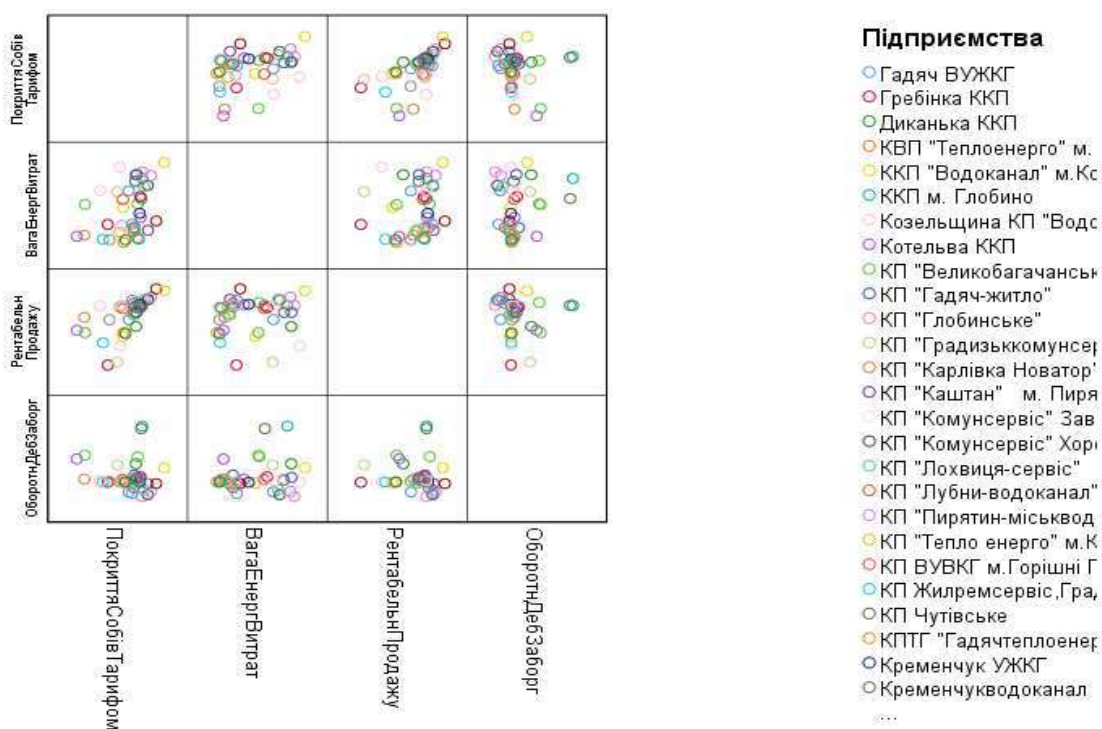


Рисунок 3.12 – Діаграма розсіювання підприємств ЖКГ Полтавської області за попарним порівнянням індикаторів управління потенціалом розвитку

Джерело: побудовано автором.

Метод Ворда передбачає застосування наступної формули:

$$VI = \sum_i \sum_j (x_{ij} - x_{jl})^2, \quad (3.3)$$

де l – номер кластера; i – номер об'єкта; j – номер ознаки.

Важливим є вибір оптимальної кількості кластерів, його алгоритм полягає у наступному: на основі шкали агломерації та дендограми визначається кількість кластерів → дані вибірки сегментуються на цю кількість кластерів → розраховується міра якості → повторно проводиться алгоритм для іншої кількості кластерів → розглядаються зміни у рівні якості та перевіряється стабільність кластерів → визначається оптимальна кількість.

Для того, щоб виявити, на скільки сегментів необхідно поділити підприємства ЖКГ Полтавської області, щоб отримати найбільш близькорозташовані до центрів кластерів об'єкти було використано два методи:

1) побудована агломераційна шкала (таблиця 3.4), для аналізу протоколу об'єднання якої використовуються наступні дані: n – кількість об'єктів; N –

кількість кроків ($n - 1$); k – порядковий номер кроку, на якому відбувся скачок;
 $N - k$ – кількість кластерів. Аналіз протоколу об'єднання визначив оптимальну кількість сегментів у кількості 5;

Таблиця 3.4 – Графік агломерації кластерів управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області

Етап	Комбінований кластер		Коефіцієнт відстані	Етап першої появи кластеру		Наступний етап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
1	28	36	2,239	0	0	13
2	29	31	4,616	0	0	18
3	25	30	9,525	0	0	11
4	27	35	14,479	0	0	16
5	13	34	18,009	0	0	14
6	2	19	18,920	0	0	12
7	8	16	39,925	0	0	9
8	15	18	42,768	0	0	12
9	5	8	56,513	0	7	15
10	4	7	62,993	0	0	19
11	25	44	75,094	3	0	13
12	2	15	104,192	6	8	25
13	25	28	112,039	11	1	17
14	13	43	138,686	5	0	17
15	5	14	145,044	9	0	26
16	3	27	195,924	0	4	22
17	13	25	209,941	14	13	19
18	10	29	246,368	0	2	24
19	4	13	264,566	10	17	22
20	6	38	273,871	0	0	36
21	33	40	285,079	0	0	28
22	3	4	322,011	16	19	27
23	39	42	442,230	0	0	29
24	10	23	462,173	18	0	32
25	2	9	472,735	12	0	26
26	2	5	553,633	25	15	27
27	2	3	714,542	26	22	30
28	20	33	773,627	0	21	39
29	1	39	778,671	0	23	34
30	2	37	933,946	27	0	33
31	11	41	973,311	0	0	33
32	10	21	1 098,273	24	0	34
33	2	11	1 395,895	30	31	35
34	1	10	1 505,824	29	32	36
35	2	22	1 796,347	33	0	37
36	1	6	1 924,907	34	20	37
37	1	2	2 526,943	36	35	38
38	1	17	4 315,663	37	0	39
39	1	20	5 137,322	38	28	0

Джерело: пораховано автором.

2) побудована дендограма, що являє собою структуру за якою ієрархічний метод кластеризації поділяє дані [246, с. 66] (рисунок 3.13), яка дозволила чітко візуалізувати поділ підприємств на 4, 5 та 6 груп:

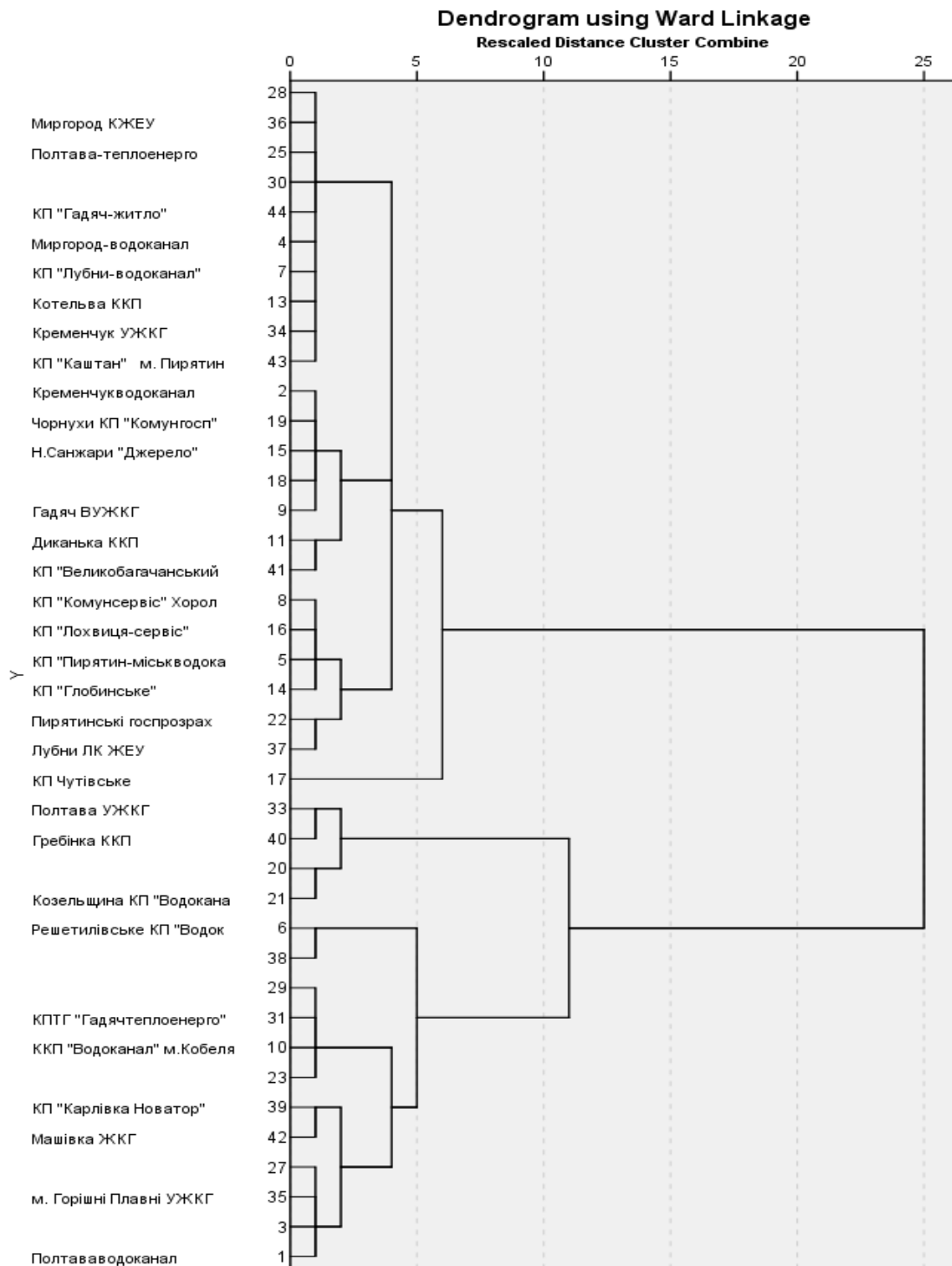


Рисунок 3.13 – Дендограма кластерів управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області

Джерело: побудовано автором.

Оскільки дендограма може створювати кластери в даних навіть тоді, коли немає природних кластерів, тому ієрархії та кластери повинні розглядатися з певною підозрою. Відповідно до цього, з метою встановлення чіткої кількості кластерів із можливих запропонованих на основі розрахунків варіантів, нами проведене співставлення структури цих кластерів, що дозволить визначити наявність випадковості у виокремленні певних кластерів (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5 – Варіація об'єктів у кластері відповідно до зміни їх кількості

Кількість кластерів	Кількість об'єктів у групі		
	при поділі вибірки на 4 кластери	при поділі вибірки на 5 кластери	при поділі вибірки на 6 кластерів
1	10	7	7
2	20	20	20
3	8	3	3
4	2	8	8
5	X	2	1
6	X	X	1

Джерело: складено автором.

Отримана структура кластерів має відповідати наступному ряду вимог:

- 1) наповненість кластеру не менше 10 %;
- 2) подібність об'єктів всередині одного кластера;
- 3) різниця об'єктів в різних кластерах;
- 4) стійкість;
- 5) інтерпретованість [250, с. 68].

Враховуючи те що 1-й кластер 4-хкластерної класифікації розпався на 2 великі групи у 5-тикластерній класифікації, а 5 та 6 група 6-тикластерної класифікації містить тільки один об'єкт, що нижче 10 % наповненості кластера, то оптимальним є поділ кластерів на 5 сегментів.

Важливою характеристикою ієрархічних методів кластеризації є візуальний вплив дендрограми, який дає змогу аналітику даних бачити, як об'єкти об'єднуються в кластери або розбиваються на послідовних рівнях близькості. Проте надалі для отримання кластерів, сформовані шляхом ідентифікації областей з високою щільністю використовуються ітераційні методи кластеризації. Враховуючи те, що у нашому дослідженні кількість вибірок є більшою 2-х, то

для проведення кластерного аналізу було обрано ітераційний метод кластеризації K-means.

K-Means є одним з відомих розділених алгоритмів кластеризації. Його популярність обумовлена його простотою та ефективністю, однак алгоритм K-Means чутливий до визначених початкових центрів, що є недоліком алгоритму, оскільки коли змінюються початкові центроїди, то алгоритм дає різні рішення. Крім того, K-Means використовується для вирішення ряду проблем, пов'язаних з навчанням «без учителя» та пристосування до кластерів різних розмірів, ранжування, автоматичної ініціалізації та проблема виходу [250]. K-Means clustering – це безконтрольне жорстке розбиття на кластери. Мета полягає в тому, щоб знайти k кластерів з даних, що базуються на об'єктивній функції J (формула 3.3):

$$J = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^N d^2(C_i - X_j), \quad (3.3)$$

де $d_2(C_i - X_j)$ – квадратна евклідова відстань між кластерним центроїдом та j -м рівнем даних; N – загальна кількість об'єктів.

Кластеризація була проведена за допомогою програми статистичного аналізу IBM SPSS Statistics Subscription (рисунок 3.14).

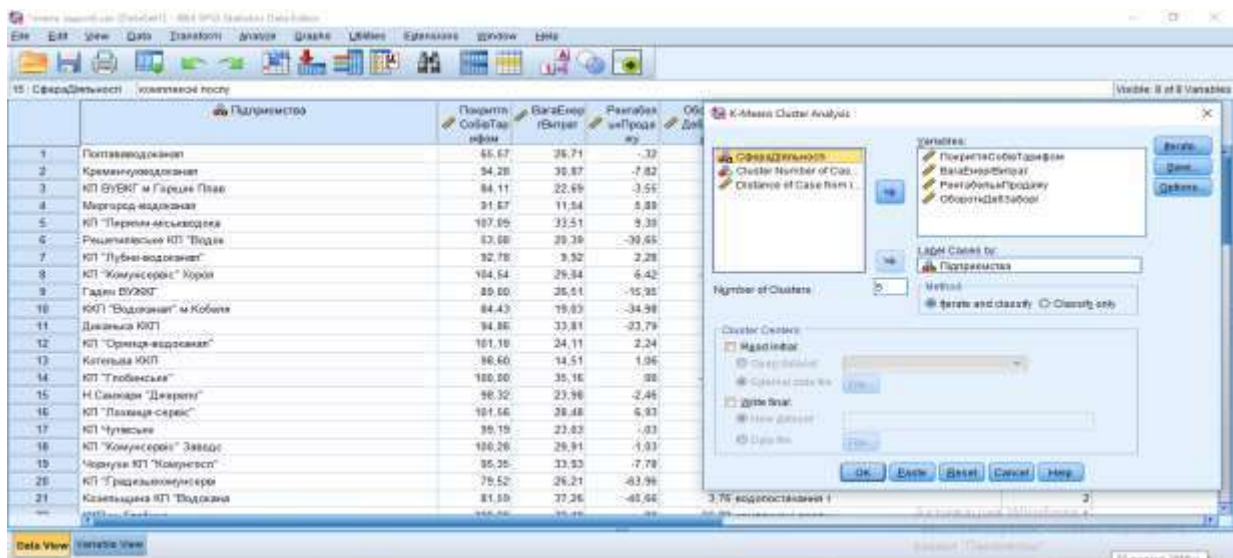


Рисунок 3.14 – Застосування програми статистичного аналізу SPSS для проведення ітераційної кластеризації методом K-means (скріншот)

Першим етапом оцінки результатів кластеризації є аналіз історії ітерацій (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6 – Історія ітерацій кластеризації підприємств ЖКГ Полтавської області за рівнем управління потенціалом розвитку

Ітерації	Зміни в кластерних центрах				
	1	2	3	4	5
1	28,064	0,000	17,774	0,000	26,561
2	3,967	0,000	9,059	0,000	1,761
3	3,001	0,000	5,300	0,000	0,000
4	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Джерело: складено автором.

Як видно з таблиці 3.6, кластерна модель зійшлася вже на 3-й ітерації, що підтверджує надійність моделі.

Наступним етапом аналізу результатів є дослідження інформативної таблиці про початкові та фінальні кластерні центри (таблиця 3.7), яка дозволяє виявити базові точки навколо яких було побудовано кластери та інтерпретувати результати поділу на сегменти.

Таблиця 3.7 – Початкові та фінальні кластерні центри управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області

Показник	Кластер				
	1	2	3	4	5
Початкові кластерні центри					
Індикатор рівня покриття собівартості середньозваженим тарифом	117,94	106,14	79,52	52,57	86,56
Індикатор питомої ваги витрат енергії у матеріальних витратах	39,40	0,05	26,21	6,53	38,86
Індикатор рентабельності продажу	16,69	-110,00	-63,96	-13,44	-86,52
Індикатор оборотності дебіторської заборгованості	19,91	6,53	22,93	7,06	-49,13
Фінальні кластерні центри					
Індикатор рівня покриття собівартості середньозваженим тарифом	101,30	106,14	68,70	84,87	86,56
Індикатор питомої ваги витрат енергії у матеріальних витратах	26,15	0,05	18,50	10,77	38,86
Індикатор рентабельності продажу	1,68	-110,00	-48,68	-8,34	-86,52
Індикатор оборотності дебіторської заборгованості	12,21	6,53	12,73	3,00	-49,13

Джерело: складено автором.

Дані таблиці є основою виділення нами наступних сегментів відповідно рівня потенціалу розвитку:

1) сегмент підприємств домінуючої позиції (високий рівень потенціалу) – позиція, що характеризується зваженою тарифною політикою, що дозволяє повністю покрити собівартість продукції, ефективною діяльністю, яка призводить до позитивних фінансових результатів, відсутністю особливих проблем у відносинах із споживачами. Така позиція може бути пов'язана із можливою монополією діяльності або наявністю протекціонізму. Підприємства цього сегменту можуть проводити стратегію розвитку без особливої уваги на наявність та дії підприємств-конкурентів, проте мають підвищити акцент на впровадженні енергозберігаючих технологій, оскільки підприємства даного сегменту мають високі енергозатрати;

2) сегмент підприємств перспективної позиції (рівень потенціалу вище середнього) – позиція, що визначена оптимальною політикою тарифікації, яка дозволяє покрити витрати на виробництво послуг встановленими тарифами та створити резерви для покриття збитку та отримання прибутку від діяльності. Даний сегмент характеризується мінімальними витратами енергії, що свідчить про їх енергоефективність, проте має низький рівень управління дебіторською заборгованістю, що негативно впливає на фінансові результати діяльності. Тому підприємствам даного сегменту необхідно покращити якість взаємодії у системі «підприємство-споживач»;

3) сегмент підприємств сприятливої позиції (середній рівень потенціалу) – підприємства займають позицію на ринку згідно якої вдається подолати проблему кризи неплатежів (можливо завдяки властивостям та особливостям наданих послуг або географічного розташування), проте високий рівень енергозатратності та невиважена тарифна політика спричинює отримання від'ємного фінансового результату діяльності. Підприємствам даної групи необхідно переглянути тарифну сітку в бік внесення інвестиційної складової для оновлення основних фондів;

4) сегмент підприємств достатньої позиції (рівень потенціалу нижче середнього) характеризується в цілому достатніми для продовження своєї діяльності показниками, проте проблеми управління потенціалом розвитку є в

усіх стратегічних блоках (починаючи від непокриття тарифом собівартості продукції та низьким рівнем оборотності дебіторської заборгованості до отриманого внаслідок цих дій збитку). Враховуючи це необхідно комплексно переглянути управління усіма стратегічними цілями та оптимізувати оперативні заходи їх досягнення;

5) сегмент підприємств слабкої позиції (низький рівень потенціалу) – підприємства є занадто слабкорозвиненими та збитковими, щоб продовжувати свою діяльність та мати можливість вижити у довгостроковій перспективі без проведення реорганізаційних процедур. Підприємства цієї групи мають значний обсяг сумнівної для погашення дебіторської заборгованості, значну енергозатратність та зношеність основних фондів, негативний фінансовий результат діяльності та невиважену тарифну сітку.

Слід зазначити, що особливістю кластеризації є формування сегментів із схожими об'єктами, а не побудова градації від найкращого сегменту до найгіршого, тому на нашому прикладі ми спостерігаємо явища, коли у сегментах високих позицій певні показники є гіршими, ніж у сегментах слабких позицій. Відповідно, характеристика підприємств кожного сегменту зазначена у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Матриця віднесення підприємства до відповідного сегменту стратегії управління потенціалом розвитку за основними характеристиками діяльності

Характеристика /показники підприємства	Сегмент 1	Сегмент 2	Сегмент 3	Сегмент 4	Сегмент 5
Обсяги продажів	Високий	Зменшення	Зростаючий	Стабільний	Зменшення
Прибуток	Зростаючий	Збитковість	збитковість	Незначний/збитковість	Збитковість
Відносини зі споживачем	Висока ефективність відносин	Достатній рівень ефективності відносин	Висока ефективність відносин	Низький рівень ефективності відносин	Низький рівень ефективності відносин
Стратегічні цілі щодо структури збуту	Розширення ринку	Захист частки ринку	Підвищення ефективності	Відновлення прибутковості діяльності	Подолання загрози банкрутства
Енерговитрати	Високі	Низькі	Середні	Середні	Високі
Тариф	Високий при значному попиті	Високий	Низький для проникнення на новий ринок	Низький через невиважену політику	Низький через невиважену політику

Джерело: складено автором на основі даних: [10].

Для того, щоб визначити, наскільки якісно наповненими є кластери побудований графік Voxplot (рисунок 3.16). В цілому результати візуалізації дозволили показати, що кластери сформовані достатньо компактно за виключенням двох об'єктів (Диканька ККП та Полтава УЖКГ), а об'єкти в кластерах знаходяться на відносно однаковій відстані від центроїдів.

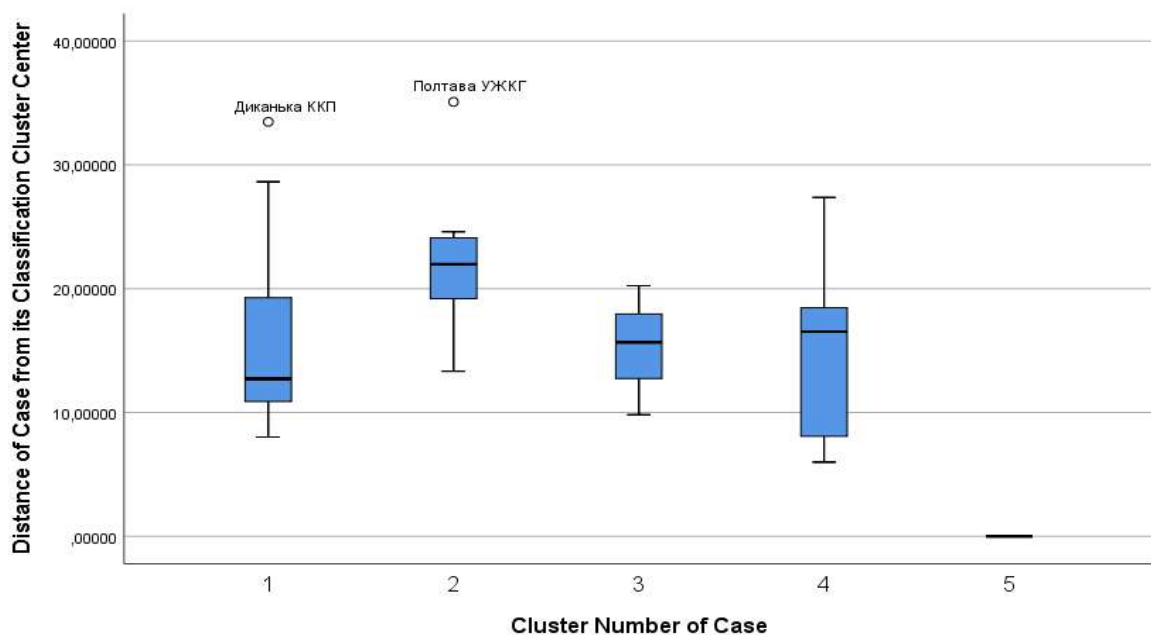


Рисунок 3.16 – Відстань об'єктів від центрів кластерів

Джерело: побудовано автором.

Належність підприємств до відповідного сегменту зазначена у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 – Належність підприємств ЖКГ Полтавської області до сегменту кластеризації

Підприємство	Номер кластера	Відстань від центру
Полтававодоканал	2	28,103
Кременчукводоканал	2	15,853
КП ВУВКГ м. Горішні Плавні	2	9,976
Миргород-водоканал	2	17,646
КП «Пирятин-міськводоканал»	4	5,984
Решетилівське КП «Водоканал»	3	15,662
КП «Лубни-водоканал»	2	11,299
КП «Комунсервіс» Хорол	4	9,282
Гадяч ВУЖКГ	2	20,996
ККП «Водоканал» м. Кобеляки	1	13,324
Диканька ККП	2	33,469
Котельва ККП	2	8,612

Підприємство	Номер кластера	Відстань від центру
КП «Глобинське»	4	16,881
Н.Санжари «Джерело»	2	11,403
КП «Лохвиця-сервіс»	4	6,887
КП Чутівське	5	0,000
КП «Комунсервіс» Заводське	4	16,522
Чорнухи КП «Комунгосп»	2	19,267
КП «Градизьккомунсервіс	1	24,600
Козельщина КП «Водоканал»	1	19,672
Пирятинські госпрозрахунки	4	27,365
КП Жилремсервіс, Градизьк	1	18,715
Полтава-теплоенерго	2	12,713
КП «Тепло енерго» м. Кременчук	2	12,998
КВП «Теплоенерго» м. Горішні Плавні	2	11,017
ОКВПТГ «Лубнитеплоенерго»	1	21,456
ОКВПТГ «Миргородтеплоенерго»	2	11,792
КПТГ «Гадячтеплоенерго»	1	22,486
Полтава УЖКГ	1	35,079
Кременчук УЖКГ	2	8,012
м. Горішні Плавні УЖКГ	2	10,326
Миргород КЖЕУ	2	10,882
Лубни ЛК ЖЕУ	4	20,033
Решетилівка «Житлосервіс»	3	9,818
КП «Карлівка Новатор»	3	20,236
Гребінка ККП	1	23,604
КП «Великобагачанський»	2	28,634
Машівка ЖКГ	2	25,349
КП «Каштан» м. Пирятин	2	18,554
КП «Гадяч-житло»	2	9,154

Джерело: складено автором.

Розглянемо наскільки наповненість кластерів залежить від сфери діяльності підприємства ЖКГ (таблиця 3.10). Результати засвідчили відносну залежність: так питома вага підприємств з водопостачання та водовідведення та теплопостачання у кластерах з високим рівнем потенціалу розвитку є більшою і поступово зменшується з переходом до кластеру нижчого рангу. В той же час підприємства, що надають послуги благоустрою та комплексні послуги з ЖКГ зосереджені більше у сегментах з низьким рівнем потенціалу.

Таблиця 3.10 – Залежність наповненості кластера від сфери діяльності підприємств ЖКГ Полтавської області

Номер кластера	Сфера діяльності	Підприємства	Узагальнена статистика сфер діяльності
1	Водопостачання та водовідведення	ККП «Водоканал» м. Кобеляки	2 підприємство (28,5 % сегменту) водопостачання; 2 підприємств (28,5 % сегменту) із забезпечення комплексними послугами ЖКГ; 2 підприємства (28,5 % сегменту) з теплопостачання; 1 підприємств (14,5 % сегменту) з надання послуг благоустрою
	Комплексні послуги ЖКГ	КП «Градизькомунсервіс»	
	Водопостачання та водовідведення	Козельщина КП «Водоканал»	
	Комплексні послуги ЖКГ*	КП Жилремсервіс, Градизьк	
	Теплопостачання	ОКВПТГ «Лубнитеплоенерго»	
	Теплопостачання	КПТГ «Гадячтеплоенерго»	
	Надання послуг з утримання будинків, споруд і прибудинкових територій	Гребінка ККП	
Кількість	7	7	
2	Водопостачання та водовідведення	Полтававодоканал	5 підприємств (25 % сегменту) водопостачання; 5 підприємств (25 % сегменту) із забезпечення комплексними послугами ЖКГ; 4 підприємства (20 % сегменту) з теплопостачання; 6 підприємств (30 % сегменту) з надання послуг благоустрою
	Водопостачання та водовідведення	Кременчукводоканал	
	Водопостачання та водовідведення	КП ВУВКГ м. Горішні Плавні	
	Водопостачання та водовідведення	Миргород-водоканал	
	Водопостачання та водовідведення	КП «Лубни-водоканал»	
	Комплексні послуги ЖКГ	Гадяч ВУЖКГ	
	Комплексні послуги ЖКГ	Диканька ККП	
	Комплексні послуги ЖКГ	Котельва ККП	
	Комплексні послуги ЖКГ	Н. Санжари «Джерело»	
	Комплексні послуги ЖКГ	Чорнухи КП «Комунгосп»	
	Теплопостачання	Полтава-теплоенерго	
	Теплопостачання	КП «Тепло енерго» м. Кременчук	
	Теплопостачання	КВП «Теплоенерго» м. Горішні Плавні	
	Теплопостачання	ОКВПТГ «Миргородтеплое»	
	Надання послуг з утримання будинків, споруд і прибудинкових територій	Кременчук УЖКГ	
	Надання послуг з утримання будинків, споруд і прибудинкових територій	м. Горішні Плавні УЖКГ	
	Надання послуг з утримання будинків, споруд і прибудинкових територій	Миргород КЖЕУ	
	Надання послуг з утримання будинків, споруд і прибудинкових територій	КП «Великобагачанський»	
	Надання послуг з утримання будинків, споруд і прибудинкових територій	Машівка ЖКГ	
	Надання послуг з утримання будинків, споруд і прибудинкових територій	КП «Гадяч-житло»	
Кількість	20	20	

Продовж. табл. 3.10

Номер кластера	Сфера діяльності	Підприємства	Узагальнена статистика сфер діяльності
3	Водопостачання та водовідведення	Решетилівське КП «Водоканал»	1 підприємство (33,3 % сегменту) водопостачання; 1 підприємство (33,3 % сегменту) із забезпечення комплексними послугами ЖКГ; 1 підприємство (33,3 % сегменту) з надання послуг благоустрою
	Комплексні послуги ЖКГ	Решетилівка «Житлосервіс»	
	Надання послуг з утримання будинків, споруд і прибудинкових територій	КП «Карлівка Новатор»	
Кількість	3	3	
4	Водопостачання та водовідведення	КП «Пирятин-міськводоканал»	1 підприємство (12,5 % сегменту) водопостачання; 5 підприємств (62,5 % сегменту) із забезпечення комплексними послугами ЖКГ; 2 підприємств (25 % сегменту) з надання послуг благоустрою
	Комплексні послуги ЖКГ	КП «Комунсервіс» Хорол	
	Комплексні послуги ЖКГ	КП «Глобинське»	
	Комплексні послуги ЖКГ	КП «Лохвиця-сервіс»	
	Комплексні послуги ЖКГ	КП «Комунсервіс» Заводське	
	Комплексні послуги ЖКГ	Пирятинські госпрозрахунки	
	Надання послуг з утримання будинків, споруд і прибудинкових територій	Лубни ЛК ЖЕУ	
	Надання послуг з утримання будинків, споруд і прибудинкових територій	КП «Каштан» м. Пирятин	
Кількість	8	8	
5	Комплексні послуги ЖКГ	КП Чутівське	2 підприємства (100 % сегменту) із забезпечення комплексними послугами ЖКГ
	Комплексні послуги ЖКГ	ККП м. Глобино	
Кількість	2	2	
Разом	40	40	

* До підприємств, що надають комплексні послуги автором віднесено підприємства, що надають більше ніж один вид ЖКП (напр., водо та теплопостачання і т. п.).

Джерело: складено автором.

Критерій Краскела-Уолліса – це непараметрична альтернатива одновимірному (міжгруповому) дисперсійному аналізу (формула 3.5). Він використовується для порівняння трьох або більше вибірок, і перевіряє нульові гіпотези, згідно з якими різні вибірки були взяті з одного і того ж розподілу, або з розподілів з однаковими медіанами. Таким чином, інтерпретація критерію Краскела-Уолліса в основному схожа з параметричним одновимірним дисперсійним аналізом, за винятком того, що цей критерій заснований швидше на ранги, ніж на середніх [246].

$$H = \left[\frac{12}{n(n+1)} \right] \sum_{j=1}^c \frac{T_j^2}{n_j} - 3(n-1), \quad (3.5)$$

де n – загальна кількість спостережень у об'єднаних вибірках, n_j – кількість спостережень у j -ї вибірці ($j = 1, 2, \dots, c$), T_j – сума рангів j -ї вибірки [246].

Узагальнена характеристика отриманих кластерів відображена у додатку Т.

Оскільки побудова таблиці наповненості кластерів та розрахунок критерію Краскера-Уолліса (додаток С) засвідчили певну залежність у рівні управління потенціалом розвитку та видом діяльності у сфері ЖКГ, то вважаємо, що необхідно здійснити побудову персоніфікованих стратегій у межах тих стратегічних блоків та векторів розвитку, які були нами визначені у попередніх розділах для сфери житлово-комунального господарства (таблиця 3.11).

Таблиця 3.11 – Ключові характеристики для побудови стратегій управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ у розрізі видів діяльності

Показники	Сфера водопостачання та водовідведення	Теплопостачання	Надання послуг з утримання будинків, споруд і прибудинкових територій	Комплексні житлово-комунальні послуги
1	2	3	4	5
Сегмент, до якого належить більшість підприємств відповідної сфери ЖКГ	Сегмент підприємств домінуючої позиції та підприємств перспективної позиції	Сегмент підприємств домінуючої позиції та підприємств перспективної позиції	Сегмент підприємств достатньої позиції та сегмент підприємств слабкої позиції	Сегмент підприємств слабкої позиції

1	2	3	4	5
Ключові проблеми у межах сегменту	Недостатність енергоефективних та інноваційних технологій, низький рівень управління дебіторської заборгованості	Недостатність енергоефективних та інноваційних технологій, невиважена тарифна політика; збитковість діяльності	Високий рівень енергозатратності, низький рівень управління дебіторської заборгованості	Значний обсяг сумнівної для погашення дебіторської заборгованості, значна енергозатратність та зношеність основних фондів, негативний фінансовий результат діяльності та невиважена тарифна сітка
Заходи забезпечення цілей стратегічного блоку «гармонізації тарифної політики»	Мінімізація заборгованості держави за різницею в тарифах шляхом чіткого планування відповідних сум у Держбюджеті	Встановлення прозорих тарифів з врахуванням інвестиційної складової; обґрунтування доцільності підприємств сегменту з місцевих бюджетів	Забезпечення покриття тарифами собівартості наданих послуг із вимогами дотримання достатнього рівня соціальних гарантій населенню	Гармонізація розміру тарифу з врахуванням достатнього обсягу амортизаційних відрахувань на відновлення та оновлення основних фондів
Заходи забезпечення цілей стратегічного блоку «забезпечення енергоефективності та інноваційності»	Заміна комунікацій; перехід від аварійно-точкового ремонту до капітального ремонту; мінімізація втрат води у зв'язку із зношенням комунікацій	Перехід на альтернативні види палива; оптимізація рівня завантаженості теплогенеруючих потужностей; мінімізація втрат тепло- та електроенергії у зв'язку із зношенням комунікацій	Відкриття підприємств з переробки твердих побутових відходів; впровадження вторинної переробки відходів	Поступова заміна основних фондів на нові енергозберігаючі інноваційні технології
Заходи забезпечення цілей стратегічного блоку оптимізації відносин зі споживачами та мінімізації дебіторської заборгованості	Підвищення якості послуг за рахунок встановлення систем очистки; заміна труб на сучасні, найбільш екологічні; підвищення комфортності обслуговування споживачів із використанням сучасних технологій (електронна черга, замовлення послуг он-лайн тощо)	Мінімізація втрат тепла за рахунок встановлення лічильників тепла; заміна вікон на енергозберігаючі; утеплення фасадів споруд та будівель; забезпечення відповідності нормам температурного режиму	Встановлення законодавчої відповідальності та притягнення порушників до відповідальності	Створення ефективного власника житла; розвитку конкурентного середовища на ринках житлового будівництва й житлово-комунальних послуг

1	2	3	4	5
Кінцева мета реалізації стратегії	Підвищення енергоефективності та мінімізація дебіторської заборгованості	Впровадження інноваційних енергозберігаючих технологій; Досягнення виваженої тарифної політики; отримання позитивного фінансового результату діяльності	Збалансування системи відносин «підприємство-споживач»; мінімізація енерговтрат	Досягнення рентабельності функціонування та інвестиційної привабливості підприємств ЖКГ

Джерело: складено автором на основі [203; 187; 223; 200; 124].

В цілому, проведений поділ підприємств ЖКГ на сегменти дозволив виділити певні закономірності в управлінні потенціалом розвитку залежно від виду діяльності. Так, більшість підприємств, які надають послуги благоустрою, є збитковими та визначаються такими, що у найближчій перспективі без впровадження кардинальних реструктуризаційних заходів зазнають банкрутство. В даному випадку політика уряду, що спрямована на ліквідацію даного сектора підприємств ЖКГ та переведення функцій на фізичних та юридичних осіб (компанії з управління активами, ОСББ тощо) є виправданою.

Крім того, проведена сегментація дозволила виділити кластер підприємств ЖКГ, діяльність яких в цілому є перспективною, проте зношеність наявних основних фондів та необхідність впровадження нових інноваційних технологій, є перешкодою реалізації потенціалу розвитку цих підприємств. Аналізуючи отримані результати сегментації, вектори політики уряду у сфері ЖКГ та ґрунтовні дослідження науковців, вважаємо необхідністю побудову заходів персоніфікованих стратегій для всіх видів діяльності ЖКГ, сутність та оцінка ефективності яких буде проведена у наступному розділі.

3.3. Персоніфікація заходів реалізації стратегічних блоків управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ за видами діяльності

Проведене нами ґрунтовне дослідження стану управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ дозволило не тільки окреслити стратегічні блоки та

побудувати карту заходів їх реалізації, а й виявити наявність певної залежності між поділом підприємств за сегментами управління потенціалом розвитку та видом діяльності. Поряд із розробленими заходами стратегічного управління підприємствами ЖКГ, важливим є врахування особливостей реформаційних процесів та заходів реорганізації у окремих сферах діяльності житлово-комунального комплексу. Проте, поряд із загальновизначеними орієнтирами покращення житлово-комунальної сфери (підвищення енергоефективності, оновлення матеріально-технічної бази, збалансування тарифної політики, мінімізація дебіторської заборгованості споживачів та за розрахунками з бюджетом; забезпечення прибутковості діяльності та ін.), увага має бути акцентована на специфічних особливостях діяльності, етапу життєвого циклу, рівню розвитку підприємств, що надають різні житлово-комунальні послуги (водопостачання, водовідведення, тепlopостачання, енергозабезпечення, утримання будинків та прибудинкових ділянок тощо).

Вітчизняними науковцями приділено багато уваги персоніфікованим проблемам підприємств ЖКГ. Так, Запатріна І. В. та Лебеда Т. Б. визначають зменшення надійності та погіршення якості послуг з водопостачання і водовідведення, збільшення кількості аварійних ситуацій техногенного характеру [58, с. 75]; Полякова Н. С. досліджує необхідність урегулювання обсягів дебіторської заборгованості підприємств водопостачання та водовідведення з одночасною оцінкою обсягів наданих послуг всім категоріям споживачів, показників стабільності користування послугами тощо [166, с. 101]; Лук'янов В. І. акцентує на важливості подолання проблем низької якості води, значних обсягів її втрат та забруднення водоймів каналізаційними викидами [125, с. 102].

Серед проблем у сфері тепlopостачання автори виділяють наступні: незадовільний технічний стан об'єктів теплової енергетики, застарілий житловий фонд, які спричиняють надмірні втрати тепла при виробництві, транспортуванні і споживанні, недосконале законодавство та система ціноутворення, що не стимулюють широкого впровадження заходів щодо підвищення енергоефек-

тивності [45]; затримка розвитку технологій теплофікації, практична відсутність сучасних систем контролю, обліку і керування тепlopостачанням, дефіцит органічного палива, необхідність розв'язання екологічних проблем, високий ступінь зношеності енергетичних потужностей, основного й допоміжного теплоенергетичного устаткування, тарифного регулювання та оплати за спожиту теплову енергію [100, с. 5]; висока ціна теплоносіїв та значні втрати тепла [125, с. 102].

До основних перепон у реалізації потенціалу розвитку підприємств, що надають послуги благоустрою житла, Лук'янов В. І. відносить високий ступінь зносу житлового фонду, відсутність коштів на капітальний ремонт, поганий стан прибудинкових територій, аварійність ліфтів [125, с. 102]; Панасенко І. О. констатує значне погіршення технічного стану основних фондів, підвищення аварійності об'єктів житлового господарства, зростання витрат і непродуктивних витрат матеріальних та енергетичних ресурсів [152].

Незважаючи на суттєві доробки вітчизняних вчених у напрямі вирішення проблем та ґрунтовні рекомендації, на загальнодержавному рівні до цього часу здійснюється розробка комплексної стратегії розвитку сфери ЖКГ без особливого акценту на персоніфікованих заходах подолання проблем на підприємствах за видами діяльності.

Враховуючи, що реалізація потенціалу розвитку можлива лише при повному ефективному використанні усіх його складових (ресурси, можливості, інновації), вважаємо за доцільне проаналізувати специфічні проблеми у діяльності підприємств кожного виду послуг та персоніфікувати заходи досягнення цілей стратегічних блоків.

Так, в цілому досліджуючи проблематику у діяльності підприємств, що надають послуги водопостачання та водовідведення, нами визначені наступні персоніфіковані заходи стратегії управління потенціалом розвитку (таблиця 3.12).

Таблиця 3.12 – Персоніфіковані заходи стратегії управління потенціалом розвитку підприємств водопостачання та водовідведення

Стратегічний блок	Проблематика	Персоніфіковані заходи досягнення цілей
Блок забезпечення енергоефективності та інноваційності	Необхідність заміни технічно та фізично застарілого обладнання на сучасні фінансоводоступні та енергозберігаючі аналоги	Залучення інвестицій на заміну застарілого обладнання та труб на нові, екологічні аналоги, що знижують собівартість послуг, підвищують якість води за рахунок нових систем очистки та використання екологічних труб
	Заміна трубопровідної системи у зв'язку із застарілістю, великими обсягами втрат води та низькою їх якістю	
Блок гармонізації тарифної політики	Різниця в показниках загальнобудинкових та особистих лічильників	Проведення чіткої справедливої диференціації тарифів між населенням, підприємствами та державними установами; надання пільг за довготривалу своєчасну сплату послуг та пільг за споживання значних обсягів; врахування різниці між загальнобудинковими витратами та індивідуальними лічильниками у тарифах на послуги з утримання будинків; розробка тарифної сітки та стимулювання споживачів до встановлення лічильників з врахуванням нічного часу, вихідних днів та температурного режиму
	Невідповідність обсягу тарифів якості наданих послуг	
	Високі тарифи, що є «непідйомними» для більшої частини споживачів	
Блок підвищення результативності діяльності	Неможливість отримання дозволу на користування надрами (видобування прісних підземних вод)	Скасування плати на спеціальний дозвіл або включення їх до собівартості продукції; віднести операції по відшкодуванню різниці у тарифах до неоподатковуваних; законодавчо закріпити на короткострокову перспективу звільнення від оподаткування в контексті розвитку сфери ЖКГ
	Отримання субвенції з Державного бюджету на відшкодування різниці в тарифах на послуги з централізованого водопостачання та водовідведення належить до оподатковуваних операцій, що як наслідок зменшує фінансовий результат від діяльності на суму податкового боргу	
Блок оптимізації відносин зі споживачами та мінімізація дебіторської заборгованості	Низька поінформованість споживачів за наявності боргу та зміни тарифів	розробка ефективного механізму реструктуризації заборгованості; доступність субсидіювання неплатоспроможним споживачам; встановлення жорсткого контролю за нормами якості послуг та швидке реагування на необхідність усунення невідповідностей
	Відхилення якості наданих послуг (напр., невідповідність температурного режиму)	

Джерело: складено автором на основі [125; 96; 153; 124; 166].

Враховуючи те, що подолання проблем в управлінні потенціалом розвитку підприємств неможливе лише за рахунок самофінансування та дотаціювання з бюджету України, для реалізації запропонованих персоніфікованих заходів необхідно використовувати зовнішні можливості, зокрема, впроваджувати інструменти підтримки ЖКГ міжнародними організаціями.

Так, наразі підприємства водопостачання та водовідведення можуть подати заявку на участь у наступних програмах:

1) програма підтримки Німецького державного банку розвитку (KfW), що полягає у фінансуванні проектів із відновлення та модернізації об'єктів інфраструктури, зокрема у сфері водопостачання, водовідведення [159];

2) програма «Інвестиційний фонд» та «Енергозбереження» Північної екологічної фінансової корпорації (НЕФКО) полягає у фінансуванні близько 30 % вартості проекту, що позитивно впливає на зовнішнє середовище, у тому числі програми з очистки стічних вод [258; 265];

3) програма підтримки Швейцарської агенції розвитку та співробітництва (SDC) спрямована на підтримку чотирьох основних напрямків: сталий економічний розвиток, стале використання енергоресурсів та міський розвиток, врядування та відновлення миру, а також здоров'я [229];

4) програма транскордонного співробітництва «Польща-Білорусь-Україна 2014—2020», полягає у розвитку надійного та стійкого до кліматичних впливів транспорту, комунікаційних мереж і систем [188].

Наявність значних перешкод у реалізації блоків стратегії на підприємствах теплопостачання спричинює необхідність визначення персоніфікованих заходів управління потенціалом їх розвитку (таблиця 3.3).

Таблиця 3.13 – Персоніфіковані заходи стратегії управління потенціалом розвитку підприємств теплопостачання

Стратегічний блок	Проблематика	Персоніфіковані заходи досягнення цілей
Блок забезпечення енергоефективності та інноваційності	Застарілість матеріально-технічної бази; аварійний стан тепло- та енергомереж	Забезпечення повного фінансування програм оновлення основних фондів та впровадження енергозберігаючих технологій за рахунок отриманих грантів та інвестицій програм підтримки ЖКГ

Стратегічний блок	Проблематика	Персоніфіковані заходи досягнення цілей
Блок гармонізації тарифної політики	Існування рахунків із «спеціальними тарифними ставками» для підприємств теплоенергетики порушують принцип соціальної рівноправності	Виключення норм у Законі України «Про теплопостачання», що передбачають існування рахунків зі спеціальним режимом.
Блок підвищення результативності діяльності	Включення субвенції з Державного бюджету на відшкодування різниці в тарифах на теплову енергію до доходу, що підлягає оподаткуванню, збільшує податкове навантаження на підприємство	Віднести операції з відшкодування різниці у тарифах до тих, на які не нараховується податок на прибуток; запровадити тимчасові податкові канікули для підприємств теплопостачання за умови спрямування вивільнених коштів на підвищення інноваційності діяльності
Блок оптимізації відносин зі споживачами та мінімізація дебіторської заборгованості	Невідповідність наданих послуг нормативам температурного режиму; відсутність у більшості випадків можливості споживачами самостійно зменшувати або збільшувати обсяг спожитих послуг	Стимулювання споживачів до встановлення сучасних лічильників з можливістю визначення та встановлення бажаного температурного режиму

Джерело: складено автором на основі [45; 58; 165; 125; 96; 153; 166].

Забезпечення визначених заходів можливе шляхом фінансування з Держбюджету, залучення інвестицій та фінансування в межах діючих програм підтримки підприємств теплопостачання міжнародних організацій. Зокрема, наразі діють такі програми як:

- 1) «Підвищення енергоефективності в секторі централізованого теплопостачання України» Міжнародного банку реконструкції та розвитку [240];
- 2) «Енергоефективні демопроекти в секторі теплопостачання України» Північної екологічної фінансової корпорації (НЕФКО) [236];
- 3) Програма фінансування альтернативної енергетики в Україні Європейського банку реконструкції та розвитку [266];
- 4) Програми глобального інноваційного фонду Global Innovation Fund, що спрямовані на фінансування нових бізнес-моделей, технологічних рішень, ідей щодо способів надання продуктів і послуг, які принесуть користь бідним країнам, що розвиваються [241].

Досліджуючи напрями удосконалення управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ у сфері благоустрою важливо акцентувати увагу на необхідності створення конкурентного середовища та створення ефективного механізму відносин між замовниками та споживачами, що враховує появу нових у цій сфері підприємницьких суб'єктів різних організаційно-правових форм. При цьому важливим створення ефективної системи контролю за діяльністю даних суб'єктів та ефективністю використання ними коштів на ремонт, відновлення та розвиток житлового господарства (таблиця 3.14).

Таблиця 3.14 – Персоніфіковані заходи стратегії управління потенціалом розвитку підприємств з обслуговування будинків, споруд та прибудинкових територій

Стратегічний блок	Проблематика	Персоніфіковані заходи досягнення цілей
Блок забезпечення енергоефективності та інноваційності	Складність процедури та важкодоступність отримання кредиту банку для ОСББ	Визначення банками спеціального статусу для ОСББ як позичальника та створення відповідного спеціального кредитного портфелю; впровадження ефективної практики енергоаудиту на основі позитивного зарубіжного досвіду
	Відсутність практики енергоаудиту	
Блок гармонізації тарифної політики	Відсутність нормативів регулювання умов та норм оплати тарифів для комунальних підприємств за загальними будинковими лічильниками у житлових будинках та гуртожитках	Обґрунтування тарифної сітки, що містить оплату загальнобудинкових лічильників та тарифів для мешканців гуртожитків
Блок підвищення результативності діяльності	Відсутність нормативно-законодавчого регулювання процедури переходу комунального майна компаніям з управління активами, ОСББ та іншим видам приватних управлінських організацій	Обґрунтувати та нормативно затвердити доступний та швидкий механізм передачі права управління комунальною власністю приватним організаціям
Блок підвищення результативності діяльності	Низька кваліфікованість керівників ОСББ та КУА, що зменшує привабливість користування послугами цих організацій	Проведення у загальнодержавному масштабі тренінгів, консультативних семінарів та реалізація програм з підготовки кваліфікованого персоналу у сфері ЖКП
	Відсутність законодавчо-регламентованого контролю за цільовим використанням коштів ОСББ, КУА та інших приватних організацій з управління комунальним майном	Покладання на органи місцевого самоврядування функції контролю за цільовим використанням коштів на утримання житлового фонду

Стратегічний блок	Проблематика	Персоніфіковані заходи досягнення цілей
Блок оптимізації відносин зі споживачами та мінімізації дебіторської заборгованості	Проблеми з впровадження інноваційних підходів до управління системою відносин із споживачами	Адаптація підприємств до сучасних методів спілкування зі споживачами (наприклад, впровадження електронної черги; функціональний поділ персоналу відповідно до видів звернень та ін.); створення інтернет-сайтів із доступом до особистого кабінету та можливістю он-лайн спілкування з консультантам або розробка стандартних відповідей на поширені питання; створення можливості замовлення певної послуги у он-лайн режимі
	Відсутність джерел інформування споживачів про зміни тарифів, їх склад та існування наявної заборгованості	

Джерело: складено автором на основі [45; 58; 165; 125; 96; 153; 166].

Серед існуючих програм підтримки ЖКГ міжнародними організаціями для покращення сфери надання послуг з утримання будинків, споруд і прибудинкових територій підприємства у сфері благоустрою мають можливість взяти участь у наступних:

- 1) USAID Агентство США з міжнародного розвитку проводить фінансування заходів, пов'язаних із забезпеченням суспільного добробуту та підтримкою навколишнього середовища [148];
- 2) Європейський інвестиційний банк (ЄІБ) проводить «Програму розвитку муніципальної інфраструктури України» [63];
- 3) Північна екологічна фінансова корпорація проводить програму «Інвестиційний фонд», в межах якої фінансує близько 30 % вартості проекту, що позитивно впливає на зовнішнє середовище, у тому числі програми з очистки стічних вод, поводження з побутовими відходами [245];
- 4) Міжнародна фінансова корпорація (IFC) проводить програми кредитування в національній валюті, що реалізується у сфері підвищення енергоефективності та створення об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) [244];
- 5) Французька компанія Engie фінансує заходи у сфері управління житлом [77].

Оцінка очікуваного результату від запропонованого комплексу заходів є важкореалізованою, оскільки певні якісні зміни, що відбудуться із реалізацією заходів (наприклад, підвищення кваліфікованості працівників, покращення проінформованості споживачів про послуги та ін.) неможливо оцінити кількісно, окрім того, дані заходи мають різний часовий період виконання. Проте деякі із запропонованих заходів (впровадження податкових канікул; включення інвестиційної складової у тариф та ін.) можна оцінити кількісно. Тому у роботі нами запропоновано розрахунок результату впровадження окремих заходів:

- 1) запровадження податкових канікул;
- 2) врахування інвестиційної складової у тарифі;
- 3) участь у програмах підтримки ЖКГ міжнародних організацій (за аналогією застосування діючих програм у інших регіонах);
- 4) ліквідація заборгованості бюджету за дотаціями на відшкодування різниці цін та субвенціями.

Серед наявного статистичного інструментарію оцінки вважаємо найбільш прийнятним для використання у даному масштабі інструментарій таксономічного аналізу, що дозволить нам провести порівняльний аналіз стану управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ до та після реалізації запропонованих заходів. Метод таксономії дозволяє отримати лінійне упорядкування об'єктів за рівнем розвитку досліджуваних процесів [163].

Основою для проведення таксономічного аналізу є побудова базової матриці спостережень за формулою 1, елементами якої є значення індикаторів ефективності реалізації стратегії управління потенціалом розвитку i -го підприємства (від 1 до w).

$$X_k = \begin{pmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{ij} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{ij} & \dots & x_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{i1} & x_{i2} & \dots & x_{ij} & \dots & x_{in} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{w1} & x_{w2} & \dots & x_{wj} & \dots & x_{wn} \end{pmatrix}, \quad (3.17)$$

де i – порядковий номер групи підприємств за видом діяльності (від 1 до n);

j – індикатор, що характеризує стан відповідної групи підприємств [163, с. 10].

Дескриптивний алгоритм таксономічного аналізу стратегії управління потенціалом розвитку підприємств зазначений на рисунку 3.17.

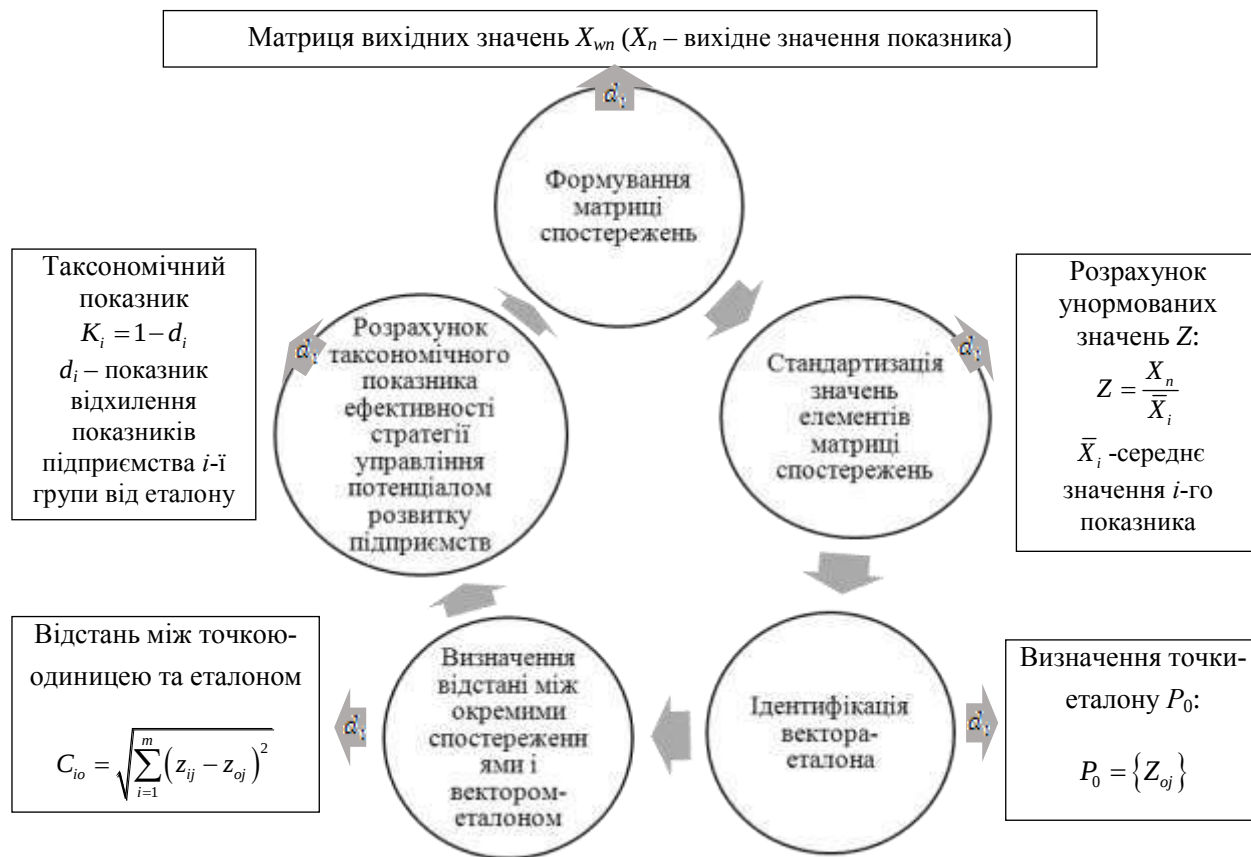


Рисунок 3.17 – Дескриптивний алгоритм таксономічного аналізу стратегії управління потенціалом розвитку підприємств

Джерело: складено автором на основі [163; 96; 156].

Для побудови матриці оцінки стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ взято агреговані значення індикаторів досягнення стратегічних блоків (блоку «гармонізації тарифної політики»; блоку «забезпечення енергоефективності та інноваційності»; блоку оптимізації відносин зі споживачами та мінімізація дебіторської заборгованості; блоку досягнення результативності діяльності) у розрізі груп підприємств за видами діяльності (таблиця 3.15). При визначенні прогностичних показників управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ було враховано вплив дії запропонованих заходів, що спричинить наступні зміни:

- 1) зменшення податкового навантаження → зростання обсягу чистого доходу від реалізації послуг;
- 2) включення інвестиційної складової до тарифу → забезпечення покриття собівартості середньозваженим тарифом;
- 3) залучення коштів міжнародних інвесторів на оновлення основних фондів → зниження собівартості продукції;
- 4) ліквідація заборгованості держави за виплатами підприємствам ЖКГ → зменшення обсягу дебіторської заборгованості.

Таблиця 3.15 – Вихідні дані для проведення таксономічного аналізу стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області*

Підприємства з надання послуг	Чистий дохід від реалізації послуг	Фінансовий результат діяльності	Дебіторська заборгованість	Середня собівартість по підприємству без ПДВ	Середньозважений тариф по підприємству без ПДВ	Матеріальні витрати	Рівень покриття собівартості середньозваженим тарифом
До реалізації заходів							
Водопостачання	199 330	-57 898,4	167 699	7,8	7,8	126 749,5	79,6
Водовідведення	164 475,7	-43 887,00	141 713,4	7,8	6,2	75 593,5	79,5
теплопостачання	1 820 680,9	-142 992,7	611 137,2	1 231,6	1 143,8	2 412 428,1	92,9
Утримання будинків, споруд і прибудинкових територій	124 476,1	-21 150,4	65 121,1	2,1	1,7	118 514,3	84,7
Після реалізації заходів							
Водопостачання	210 428	-46 800,4	18 993	6,6	8,6	101 140,7	129,4
Водовідведення	170 341,7	-17 371,7	24 692,6	6,6	6,8	65 300,0	102,9
Теплопостачання	1 835 734,3	-127 939,3	295 309,3	1046,9	1258,2	2 393 534,2	120,2
Утримання будинків, споруд і прибудинкових територій	125 692,4	-19 934,1	52 130,4	1,8	1,9	111 473,1	109,6

* Дані агреговані за видами послуг, що надають підприємства Полтавської області у 2017 році.

Джерело: складено на основі додатку П.

Нівелювання неоднорідності та різновимірності індикаторів досягається шляхом стандартизації даних (таблиця 3.16), для чого розраховується середнє значення по показникам (X_{cp}), відхилення фактичних значень від середнього ($X - X_{cp}$) та квадрат відхилення фактичних значень від середнього $(X - X_{cp})^2$.

Таблиця 3.16 – Проміжні розрахунки для визначення таксономічного показника ефективності реалізації стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області

Підприємства з надання послуг	Чистий дохід від реалізації послуг				Фінансовий результат діяльності				Дебіторська заборгованість				Середня собівартість по підприємству без ПДВ			
	x	$x-x_{cp}$	$(x-x_{cp})^2$	z_{ik}	x	$x-x_{cp}$	$(x-x_{cp})^2$	z_{ik}	x	$x-x_{cp}$	$(x-x_{cp})^2$	z_{ik}	x	$x-x_{cp}$	$(x-x_{cp})^2$	z_{ik}
Водопостачання (до)	199 330,0	-382 064,9	145 973 578 260,4	-0,5	-57 898,4	1 848,4	3 416 397,7	0,0	167 699,0	-4 400,5	19 364 400,2	0,0	7,8	-281,1	79 017,2	-0,6
Водовідведення (до)	164 475,7	-416 919,2	173 821 608 905,7	-0,6	-43 887,0	15 859,8	251 531 670,1	0,3	141 713,4	-30 386,1	923 315 073,2	-0,2	7,8	-281,1	79 017,2	-0,6
Теплопостачання (до)	1 820 680,9	1 239 286,0	1 535 829 820 778,2	1,7	-142 992,7	-83 246,0	6 929 888 191,4	-1,8	611 137,2	439 037,7	192 754 102 021,3	2,3	1 231,6	942,7	888 683,3	1,9
Утримання будинків, споруд і прибудинкових територій (до)	124 476,1	-456 918,8	208 774 778 370,5	-0,6	-21 150,4	38 596,4	1 489 678 233,3	0,8	65 121,1	-106 978,4	11 444 378 066,6	-0,6	2,1	-286,8	82 254,2	-0,6
Водопостачання (після)	210 428,0	-370 966,9	13 7616 431 621,4	-0,5	-46 800,4	12 946,4	167 607 978,3	0,3	18 993,0	-153 106,5	23 441 600 342,3	-0,8	6,6	-282,3	79 693,3	-0,6
Водовідведення (після)	170 341,7	-411 053,2	168 964 722 953,9	-0,6	-17 371,7	42 375,1	1 795 644 862,5	0,9	24 692,6	-147 406,9	21 728 794 167,6	-0,8	6,6	-282,3	79 693,3	-0,6
Теплопостачання (після)	1 835 734,3	1 254 339,4	1 573 367 361 750,9	1,7	-127 939,3	-68 192,6	4 650 223 875,5	-1,5	295 309,3	123 209,8	15 180 654 816,0	0,7	1 046,9	758,0	574 564,0	1,5
Утримання будинків, споруд і прибудинкових територій (після)	125 692,4	-455 702,5	207 664 757 113,7	-0,6	-19 934,1	39 812,7	1 585 047 100,0	0,9	52 130,4	-119 969,1	14 392 584 954,8	-0,6	1,8	-287,1	82 426,4	-0,6
x_{cp}	581 394,9	×	4152 013 059 754,6	×	-59 746,8	×	16 873 038 308,9	×	172 099,5	×	27 988 479 3842,0	×	288,9	×	1 945 348,9	×
$1/w\Sigma(x-x_{cp})^2$	×	×	519 001 632 469,3	×	×	×	2 109 129 788,6	×	×	×	34 985 599 230,3	×	×	×	243 168,6	×
$S_k=\sqrt{[1/w\Sigma(x-x_{cp})^2]}$	×	×	720 417,7	×	×	×	45 925,3	×	×	×	187 044,4	×	×	×	493,1	×

Продовж. табл. 3.16

Підприємства з надання послуг	Середньозважений тариф по підприємству без пдв				Матеріальні витрати				Рівень покриття собівартості середньозваженим тарифом			
	x	$x-x_{cp}$	$(x-x_{cp})^2$	z_{ik}	x	$x-x_{cp}$	$(x-x_{cp})^2$	z_{ik}	x	$x-x_{cp}$	$(x-x_{cp})^2$	z_{ik}
Водопостачання (до)	7,8	-334 068,1	111 601 520 492,7	-0,4	126 749,5	-548 842,2	301 227 733 058,7	-0,6	79,6	-20,3	410,1	-1,1
Водовідведення (до)	6,2	-334 069,7	111 602 589 513,3	-0,4	75 593,5	-599 998,2	359 997 810 003,3	-0,6	79,5	-20,4	414,1	-1,2
Теплопостачання (до)	1 143,8	-332 932,1	110 843 808 180,3	-0,4	2 412 428,1	1 736 836,4	3 016 600 767 206,8	1,7	92,9	-7,0	48,3	-0,4
Утримання будинків, споруд і прибудинкових територій (до)	1,7	-334 074,2	111 605 596 161,2	-0,4	118 514,3	-557 077,4	310 335 201 736,9	-0,6	84,7	-15,2	229,5	-0,9
Водопостачання (після)	101 140,7	-232 935,2	54 258 824 869,2	-0,3	101 140,7	-574 451,0	329 993 922 678,5	-0,6	129,4	29,6	873,2	1,7
Водовідведення (після)	65 300,0	-268 775,9	72 240 504 579,0	-0,3	65 300,0	-610 291,7	372 455 928 574,3	-0,6	102,9	3,1	9,3	0,2
Теплопостачання (після)	2 393 534,2	2 059 458,3	4 241 368 334 979,5	2,6	2 393 534,2	1 717 942,5	2 951 326 519 203,4	1,7	120,2	20,4	414,1	1,2
Утримання будинків, споруд і прибудинкових територій (після)	111 473,1	-222 602,8	49 552 023 263,1	-0,3	111 473,1	-564 118,6	318 229 766 660,0	-0,6	109,6	9,7	95,1	0,6
x_{cp}	334 075,9	×	4 863 073 202 038,3	×	675 591,7	×	7 960 167 649 121,9	×	99,9	×	2493,7	×
$1/w \sum (x-x_{cp})^2$	×	×	607 884 150 254,8	×	×	×	995 020 956 140,2	×	×	×	311,7	×
$S_k = \sqrt{[1/w \sum (x-x_{cp})^2]}$	×	×	779 669,3	×	×	×	997 507,4	×	×	×	17,7	×

Джерело: пораховано автором.

Результативна матриця стандартизованих значень зазначена у таблиці 3.17:

Таблиця 3.17 – Стандартизовані показники ефективності реалізації стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області

Підприємства сфери:	Чистий дохід від реалізації послуг	Фінансовий результат діяльності	Дебіторська заборгованість	Середня собівартість по підприємству без ПДВ	Середньозважений тариф по підприємству без ПДВ	Матеріальні витрати	Рівень покриття собівартості середньозваженим тарифом
Водопостачання до реалізації заходів	-0,53	0,04	-0,02	-0,57	-0,43	-0,55	-1,15
Водовідведення до реалізації заходів	-0,58	0,35	-0,16	-0,57	-0,43	-0,60	-1,15
Теплопостачання до реалізації заходів	1,72	-1,81	2,35	1,91	-0,43	1,74	-0,39
Утримання будинків, споруд і прибудинкових територій до реалізації заходів	-0,63	0,84	-0,57	-0,58	-0,43	-0,56	-0,86
Водопостачання після реалізації заходів	-0,51	0,28	-0,82	-0,57	-0,30	-0,58	1,67
Водовідведення після реалізації заходів	-0,57	0,92	-0,79	-0,57	-0,34	-0,61	0,17
Теплопостачання після реалізації заходів	1,74	-1,48	0,66	1,54	2,64	1,72	1,15
Утримання будинків, споруд і прибудинкових територій після реалізації заходів	-0,63	0,87	-0,64	-0,58	-0,29	-0,57	0,55

Джерело: пораховано автором.

Стандартизація індикаторів дозволяє розрахувати точку-еталон як точку з координатами максимальних значень ознак-стимуляторів (показники, що позитивно впливають на управління потенціалом розвитку підприємств) та мінімальних значень ознак-дестимуляторів (показники із протилежними властивостями). Відповідно до розрахунків буде отримана точка еталон, що має координати $r_{01}, K, r_{0j}, K, r_{0n}$, одержані за формулою:

$$r_{oj} = \begin{cases} \min(r_{ij}), j \notin J \\ \max(r_{ij}), j \in J \end{cases}, \quad (3.2)$$

де J – множина показників-стимуляторів [156].

Серед тих ознак, що виділені нами у стратегічних блоках, стимуляторами є показники: чистого доходу, фінансового результату, середньозваженого тарифу, рівень покриття собівартості середньозваженим тарифом. Такі показники як: собівартість, дебіторська заборгованість, матеріальні витрати – є дестимуляторами. Відповідно до цього твердження, точка-еталон буде мати такий вигляд:

$$P_0 = \{1,74; 0,92; -0,82; -0,58 \quad 2,64 \quad -0,61 \quad 1,67\}.$$

Відповідно визначеного нами дескриптивного алгоритму таксономічного аналізу реалізації стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ наступним кроком є обчислення відстані між окремими групами підприємств (спостереженнями) і точкою-еталоном (P_0), що визначається за формулою. У роботі для розрахунку відстаней між характеристиками еталону та j -го підприємства використано формулу Евкліда.

$$C_{i0} = \left[\sum_{j=1}^n (z_{ij} - z_{oj})^2 \right]^{1/2}. \quad (2.3)$$

Результати обчислення відстані між точками спостережень та точкою P_0 наведені у таблиці 3.18.

Таблиця 3.18 – Показники відстані між точками спостереження та точкою P_0

Відстань між точкою спостереження та точкою P_0 відповідної групи підприємств ЖКГ	Значення
$C_{i0\text{водопост}}$	4,89
$C_{i0\text{водовід}}$	4,85
$C_{i0\text{тепло}}$	6,55
$C_{i0\text{житло}}$	4,64
$C_{i0\text{водопостП}}$	3,76
$C_{i0\text{водовідП}}$	4,06
$C_{i0\text{теплоП}}$	4,26
$C_{i0\text{житлоП}}$	3,94

* Умовні позначення: водопост, водовід, житло, тепло – значення показника по підприємствам сфери водопостачання, водовідведення, теплопостачання, надання послуг з утримання будинків та прибудинкових територій до реалізації запропонованих заходів стратегії; водопостП, водовідП, житлоП, теплоП – після реалізації заходів.

Отримана відстань дозволяє провести розрахунок таксономічного показника реалізації стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ з використанням формул:

$$K_i = 1 - d_i, \quad (3.24)$$

де d – відхилення відстані між точкою спостереження та точкою P_0 від значення відстані ознак, яке визначається за формулою:

$$d_i = \frac{C_{i0}}{C_0}, \quad (3.25)$$

$$C_0 = \overline{C_0} + 2S_0, \quad (3.26)$$

$$\overline{C_0} = \frac{1}{w} \sum_{i=1}^w C_{i0}, \quad (3.27)$$

$$S_0 = \left[\frac{1}{w} \sum_{i=1}^w (C_{i0} - \overline{C_0})^2 \right]^{\frac{1}{2}}, \quad (3.28)$$

де m – кількість груп спостережень;

C_{i0} – відстань між точками спостереження і точкою P_0 ;

C_0 – середня відстань;

S_0 – середньоквадратичне відхилення між індикаторами та точкою-еталоном [163; 156].

Проміжні розрахунки для визначення інтегрального показника зазначені у таблиці 3.19.

Візуалізація результатів розрахунку інтегрального показника (рисунок) дозволила визначити чіткі позитивні зрушення в управлінні потенціалом розвитку підприємств ЖКГ полтавської області після реалізації запропонованих у роботі стратегічних заходів.

Особливо позитивні зрушення можна відмітити у ефективності управління потенціалом розвитку підприємств водопостачання (ефективність зросла на 20,53 %) та теплопостачання (19,86 %), що підтверджує доцільність застосування даних заходів.

Таблиця 3.19 – Розрахунок відстаней між окремими спостереженнями і вектором – еталоном та побудова таксономічного показника реалізації стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області

Показник	До реалізації запропонованих стратегічних заходів				Після реалізації запропонованих стратегічних заходів			
	водопостачання	водовідведення	теплостачання	утримання будинків, споруд і прибудинкових територій	водопостачання	водовідведення	теплостачання	утримання будинків, споруд і прибудинкових територій
Відхилення відстані між точкою спостереження та точкою P_0 від значення відстані ознак	0,78	0,77	1,04	0,74	0,60	0,65	0,68	0,63
Таксономічний показник, %	22,08	22,72	4,34	26,10	40,12	35,30	32,10	37,33

Джерело: складено автором.

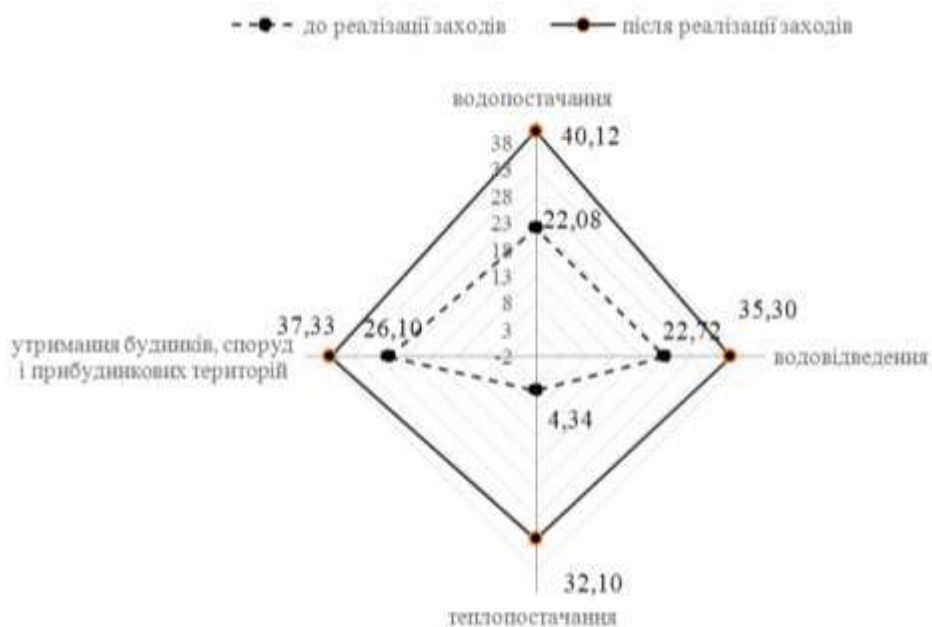


Рисунок 3.18 – Зрушення таксономічного показника ефективності реалізації стратегії управління потенціалом підприємств ЖКГ до та після впровадження персоналізованих стратегічних заходів, %

Джерело: складено автором.

Загалом, розрахунок таксономічного показника, який враховував окремі кількісні орієнтири у стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області, показав можливість значного підвищення ефективності управління та удосконалення стану житлово-комунального господарства в цілому. Комплексне виконання запропонованих нами заходів, які, окрім зазначених кількісних параметрів, включають і якісні, (які наразі не можливі для кількісного відображення) дозволять підприємствам у середньостроковій перспективі досягти європейських стандартів як по якості послуг, так і по співвідношенню «ціна-доступність-якість».

Впровадження запропонованих стратегічних блоків управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ має за мету підвищити ефективність діяльності, а інтеграція цих стратегій у систему управління є вирішальними для виживання в умовах існуючого конкурентного середовища на ринку та забезпечення потреб своїх клієнтів та кінцевих користувачів.

Удосконалені методичні положення сегментації підприємств ЖКГ за рівнем потенціалу розвитку, що ґрунтується на проведенні ітераційного кластерного аналізу *k-means*. Результати сегментації дозволять систематизувати стратегічні заходи управління потенціалом розвитку в контексті нівелювання виявлених проблемних точок. За критеріальними індикаторами забезпечення заходів стратегічних блоків проведена сегментація підприємств ЖКГ Полтавської області на сегменти домінуючої, перспективної, сприятливої, достатньої та слабкої позиції управління потенціалом розвитку засобами ітераційного кластерного аналізу *k-means*.

При цьому побудова таблиці наповненості кластерів та розрахунок критерію Краскера-Уолліса засвідчили певну залежність між рівнем управління потенціалом розвитку та видом діяльності підприємств у сфері ЖКГ, що визначило необхідність розробки персоніфікованих стратегій у межах стратегічних блоків та векторів розвитку.

Оцінка очікуваного результату від запропонованого комплексу персоналізованих заходів була здійснена за допомогою таксономічного показника, що враховував кількісні зміни після реалізації заходів (запровадження податкових канікул; врахування інвестиційної складової у тарифі; участь у програмах підтримки ЖКГ міжнародних організацій (за аналогією застосування діючих програм у інших регіонах); ліквідація заборгованості бюджету за дотаціями на відшкодування різниці цін та субвенціями та ін.). Це дозволило провести порівняльний аналіз стану управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ до та після реалізації запропонованих заходів та візуалізувати чіткі позитивні зрушення в управлінні потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області після реалізації запропонованих у роботі стратегічних заходів.

ВИСНОВКИ

У даній монографії представлено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення науково-прикладної задачі, що полягає в удосконаленні науково-методичних засад і розробці практичних рекомендацій щодо управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального господарства:

1. Узагальнено теоретичне підґрунтя управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ для виокремлення основних компонентів «ресурси–можливості – інновації» та, дослідження їх на прикладі підприємств ЖКГ, визначено низку проблем у діяльності вказаного господарства (зношеність виробничих потужностей, збиткова діяльність, дефіцит фінансових ресурсів, аварійний стан комунальної інфраструктури й ін).

Формалізація проведеного дослідження дозволила обґрунтувати сутність поняття «потенціал розвитку підприємства» та сформулювати концепцію дослідження потенціалу розвитку підприємства на основі інтегрування семантичного аналізу понять «потенціал», «потенціал підприємства», «розвиток» і декомпозиційного аналізу категорії «потенціал» через виділення складових «ресурси», «можливості», «інновації».

2. Виділено особливості управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ, до яких належать: природна монополія більшості підприємств ЖКГ; обмежена можливість впливу та регулювання тарифів і цін; соціально важлива необхідність досягнення довгострокової життєдіяльності та безперервності виробництва; значні відмінності у якості послуг порівняно з європейськими стандартами забезпечення розвитку країни, недостатня обґрунтованість тарифів; факт існування значних обсягів дебіторської заборгованості; тісний кореляційний зв'язок між фінансовими результатами діяльності підприємств і чинниками політико-економічного середовища в країні. Це дозволило обґрунтувати наукові гіпотези з визначенням поряд із загальними (класичними) функціями управління підприємствами ряду специфічних для управління ЖКГ функцій. У дослідженні проведено їх інтегрування, результатом чого стала побудова мат-

риці інтегрування взаємозв'язків функцій і складових векторно-орієнтованого управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ.

3. У роботі побудований структурно-функціональний механізм управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ, що продемонстрував єдність та взаємозв'язки ключових елементів механізму: функцій, методів, інструментів управління, інформаційного й правового забезпечення та векторних орієнтирів розвитку.

4. Розкрито й обґрунтовано комплекс оціночних процедур, що рекомендовані для застосування під час аналізу ресурсозабезпеченості підприємств ЖКГ Полтавської області для ефективного управління потенціалом розвитку. Послідовність аналізу полягає у дослідженні абсолютних і часткових показників управління фінансовими, виробничими, трудовими, інформаційними ресурсами та розрахунку інтегрального показника оцінки ефективності управління цими компонентами. Результатом поетапного виконання оціночних процедур є побудова графоаналітичної моделі ресурсної складової потенціалу розвитку підприємств ЖКГ.

5. Запропонований у роботі науково-методичний підхід до оцінювання економічних, техніко-технологічних, природних, демографічних, політико-правових і соціокультурних чинників сприятливості зовнішнього середовища для розвитку підприємств ЖКГ базується на методі Дельфі та передбачає проведення експертного опитування у два раунди із застосуванням коефіцієнта конкордації для досягнення узгодженості думок експертів. Отримана градація чинників за силою їх впливу на потенціал розвитку стала базою для виділення ключових проблем у діяльності підприємств ЖКГ.

6. Побудова трикутників рекомендованих стратегій для підприємств за методом SPACE-аналізу на базі індикаторів діючого стану управління системою «ресурси – можливості – інновації» дозволила візуалізувати поступовий перехід типу поведінкової стратегії від захисної у 2013–2015 рр. до конкурентної у 2016 р. та агресивної у 2017 р. Зроблено висновок, що підприємства ЖКГ

Полтавської області здійснюють спроби адаптуватись до змін як у зовнішньому, так і у внутрішньому оточенні, змінюючи моделі поведінки з метою вижити та безперервно функціонувати в конкретний період часу.

7. У межах розробленого наукового підходу до управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ на основі агрегованої маршрутизації управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ окреслено ключові етапи концепції управління за процесним підходом: створення інформаційної бази управління; дослідження ресурсної забезпеченості підприємства; визначення можливості впровадження інноваційних технологій; установлення вектора діяльності підприємства та побудова відповідної стратегії; побудова стратегічних блоків досягнення довгострокових цілей з урахуванням специфіки діяльності, наявних проблем, рівня потенціалу розвитку підприємств; реалізація заходів стратегії та їх коригування за необхідності. Проведено інтерпретацію моделі управління відповідно до специфіки підприємств ЖКГ.

8. Проведена сегментація підприємств ЖКГ за рівнем потенціалу розвитку сприяла виокремленню п'яти сегментів: домінуючої, перспективної, сприятливої, достатньої та слабкої позиції управління потенціалом розвитку. На основі побудови таблиці наповненості кластерів визначено необхідність розробки персоніфікованих стратегій управління потенціалом розвитку у межах стратегічних блоків і векторів розвитку. Це дозволило виявити існування залежності стану потенціалу розвитку підприємств від сфери діяльності, в якій вони працюють.

9. Узагальнення перспектив нарощення потенціалу розвитку підприємств стало базою для розробки методичного підходу до оцінювання ефективності реалізації стратегії управління потенціалом розвитку за видами діяльності: водопостачання, водовідведення, тепlopостачання та надання послуг з утримання будинків і прибудинкових територій. Запропоновано економіко-математичну модель оцінки ефективності реалізації стратегічних заходів на основі таксономічного аналізу, що дозволила змодельовати ефективність управління

від реалізації запропонованих заходів і зіставити її із фактичними показниками управління потенціалом розвитку, що підтвердило доцільність упровадження заходів. Обґрунтування персоніфікованих заходів стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ, що враховує можливість адаптації зарубіжного досвіду для подолання визначених проблем, дозволить підвищити ефективність реалізації такої стратегії для підприємств водопостачання (+18,04 %), водовідведення (+12,58 %), утримання будинків, споруд і прибудинкових територій (+11,23 %), теплопостачання (+27,76 %).

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алексеев С. Б. Концепція управління стратегічним потенціалом підприємства. Економіка і регіон. 2013. № 4 (41). С. 92–99.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф, пер. с англ.: под ред Л. И. Евенко-М., Экономика, 1989. – 519 с.
3. Апопій В. В. Скрипко Т. О. Дорожня карта-інструмент удосконалення механізму державного забезпечення інноваційної активності підприємства. Торівля, комерція, підприємництво. 2015. № 18. С. 42–46.
4. Апостолук А. Реалії та перспективи розвитку конкурентного середовища на ринку житлово-комунальних послуг. Галицький економічний вісник. – Тернопіль: ТНТУ, 2014. Том 46. № 3. С. 53–60.
5. Арєф'єва О. В., Корєнков О. В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств: монографія, Київ, ГРОТ, 2004. 200 с.
6. Аудиторський звіт за проектом «Підвищення енергоефективності в секторі централізованого теплопостачання України». URL: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/international-cooperation/internat-cooperation/auditorskiy-zvit-za-proektom-pidvishhennya-energoefektivnosti-vsektori-tsentralizovanogo-teplopostachannya-ukrayini> (дата звернення: 09.11.18).
7. Афанасьєв М. В. Інноваційні процеси в системі державного управління і місцевого самоврядування, Харків: Вид-во ХНЕУ, 2006. 212 с.
8. Багрій К. Ю. Особливості аналізу ефективності використання матеріальних запасів підприємства. «Економічні науки». Серія «Облік і фінанси». 2010. № 7 (25). Ч. 1. С. 50–57.
9. Баранівська Х. З. Барвінські Є. С., Фещур Р. В. Функціональний підхід до управління економічною стійкістю підприємства. Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. пр. 2011. № 19. С. 140–150.
10. Бельтюков Є. А., Некрасова Л. А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. Економіка: реалії часу. 2014. № 2 (12). С. 6–13.

11. Бережна А. Ю. Європейські стандарти бізнес-планування як елемент комплексного розвитку житлово-комунального господарства регіону. Економіка і регіон. 2016. № 2 (58). С. 41–48.
12. Бережна А. Ю. Ресурсозбереження як стратегічний напрямок розвитку підприємств водопровідно-каналізаційного господарства. Бізнес Інформ. 2018. № 10. С. 262–266.
13. Березін О. В., Дуда С. Т., Міценко Н. Г. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб., Львів: Магнолія 2006, 2011. 308 с.
14. Берницька Д. І. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища методом PEST/STEP аналізу. Економічний аналіз. 2012 рік. № 11. Ч. 2. С. 41–45.
15. Бланк И. А. Управление формированием капитала. Київ: Ника-центр, Эльга. 2002. 512 с.
16. Бондаренко О. В. Вдосконалення системи матеріального стимулювання працівників ЖКГ. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2014. Т. 1. № 2.2. С. 216–221.
17. Бражникова Л. Н. Стратегическое управление финансовой деятельностью предприятий ЖКХ: монография; НАН Украины. Институт экономики промышленности, Донецк: Юго-Восток. 2010. 499 с.
18. Бубенко П. Т., Димченко О. В., Прасол В. М., Дворкін С. В. Шляхи вирішення проблемних питань кадрової політики ЖКГ за умов реформування. Бізнес-інформ. 2013. № 3. С. 212–217.
19. Васюткіна Н. Підхід до побудови ієрархічної структури потенціалу розвитку підприємств. Вісник ТНЕУ. № 1. 2014. С. 154–163.
20. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. – 5-те вид. – К. ; Ірпінь : Перун, 2005. 1565 с.
21. Венжега Р. В. Теоретичні аспекти стратегічного розвитку промислових підприємств. Научний вестник ДГМА. 2017. № 1 (22Е). С. 120–129.
22. Відоменко І. О. Проблемні питання оцінки використання виробничих ресурсів підприємства. Сучасні проблеми економіки підприємств. 2011. № 4. С. 22–25.

23. Вовк В. М. Методика та організація аналізу формування і використання фінансових ресурсів підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.04; Терноп. акад. нар. госп-ва. Тернопіль, 2004. 20 с.
24. Вожжова О. Ф. Оптимізація фінансових ресурсів акціонерних товариств у торгівлі: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.07.05; Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. Донецьк, 2004. 19 с.
25. Ворсовський О. Л. Теоретико-методологічні основи потенціалу підприємства. Економіка та держава. 2008. № 8. С. 42–44.
26. Гавриш К. С. Кластерний аналіз підприємств готельного господарства України. Бізнес-інформ. 2013. № 7. С. 216–224.
27. Гайденок С. М. Економетричне моделювання показників функціонування підприємств житлово-комунального господарства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2017. № 2-1 (08). С. 91–97.
28. Гайко Є. Ю. Проектне фінансування комунальної інфраструктури: світова практика. Економіка і прогнозування. 2008. № 1. С. 145–153.
29. Глаголева І. І. Берко А. Ю. Застосування кластерного аналізу для опрацювання земельного кадастру. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2014. № 783. С. 420–429.
30. Глух М. В. Проблеми кадрового забезпечення сфери житлово-комунального господарства: Наукові записки інституту законодавства Верховної Ради України. 2014. № 2. С. 147–151.
31. Глущенко А. М. Моделювання стратегії розвитку металургійного підприємства. Економічний простір. 2016. № 108. С. 182–193.
32. Голодова Ж. Г. Формирование и управление финансовым потенциалом региона в целях обеспечения его экономического роста: автореферат дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.10. Москва, 2010. 20 с.
33. Гончар О. Розробка стратегії розвитку потенціалу підприємства за умов глобалізації та євроінтеграції. Економіст. 2015. № 1. С. 49–52.

34. Горбачева О. М., Дивогриць О. М. Розвиток інноваційного процесу в Україні. URL: <http://www.nbu.gov.ua/> (дата звернення 05.02.2019).
35. Горобець О. А. Методи оцінки ефективності запровадження інновацій на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 2. Т. 1. С. 124–127.
36. Грабовецький Б. Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрями використання: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2010. 171 с.
37. Гречина І. В. Науково-методичні підходи до аналізу потенціалу розвитку підприємства. Проблеми економіки. 2014. № 1. С. 217–222.
38. Грищенко О. Ф. Дослідження сутності проблеми: місце та роль в процесі розроблення та прийняття маркетингових інноваційних рішень: URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1289> (дата звернення: 25.06.18).
39. Гузенко Т. Є. Фінансовий потенціал розвитку сільськогосподарських підприємств. URL: [//www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/Vsnau/2011_1/7Guzenko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/Vsnau/2011_1/7Guzenko.pdf) (дата звернення: 25.06.18).
40. Гурч Л. М. Маршрутизація перевезень з використанням новітніх технологій. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. 2016. № 846. С. 48–53.
41. Джаин И. О. Оценка трудового потенциала: [монографія]. Сумы: ИТД Университетская книга, 2002. 250 с.
42. Джеджула В. В. Енергетичний аудит як засіб забезпечення енергоспоживання промислових підприємств. Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова. 2013. № 3/1. С. 123–125.
43. Димченко О. В. Житлово-комунальне господарство в реформаційному процесі: аналіз, проектування, управління: [монографія]. Харків: ХНАМГ, 2009. 356 с.
44. Димченко О. В. Димченко В. В., Шевчук В. В. Специфіка управління інноваційним розвитком в контексті просторово-мережної взаємозалежності.

Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. 2009. № 2(6). С. 46–56.

45. Діжа О. В., Павлова С. І. Проблеми господарської діяльності підприємств житлово-комунального господарства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/53-1.pdf> (дата звернення: 09.11.18).
46. Добикіна О. К., Рижигов В. С., Касьянок С. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 208 с.
47. Довбенко В. І. Роль інноваційного маркетингу у формуванні потенціалу розвитку підприємств. URL: <http://vlp.com.ua/node/2813> (дата звернення: 09.11.18).
48. Довгаль Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 440 с.
49. Дорожня карта реформ Реанімаційного пакету реформ на 2019–2024 рр. URL: <https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/Dorozhnya-karta-reform-2019-2024.pdf> (дата звернення: 09.11.18).
50. Дорошук А. А. Выбор стратегии предприятия в условиях экономического кризиса. Стратегии развития предприятия в условиях рыночной экономики. 2008. № 3. С. 92–95.
51. Досвід країн Євросоюзу з підвищення енергоефективності, енергоаудиту та енергоменеджменту з енергоощадності в економіці країн/Міненерговугілля України. URL: <https://ua.energy/wp-content/uploads/2018/01/Pidvyshhennya-energoefektyvnosti-v-YES.pdf> (дата звернення: 09.11.18).
52. Драгунова Е. В. Формирование стратегии развития малого промышленного предприятия: дис. канд. экон. наук. Новосибирск, 2014. 169 с.
53. Енциклопедичний словник з державного управління / [уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.] ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ: НАДУ, 2010. 820 с.
54. Житловий сектор України: правові, регуляторні, інституційні, технічні та фінансові аспекти: фінальний звіт. Підготовлено для Європейського банку

- реконструкції та розвитку, 2011. – URL: http://www.teplydim.com.ua/static/storage/files/files/Market_Assessment_Report%20-%20Final_UKR_2011-08-31.pdf. (дата звернення: 09.11.18).
55. Жук Є. О. Формування механізму управління виробничим потенціалом підприємства: Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2014. № 811 : Логістика. С. 133–136.
 56. Журило І. В. Сутність системи стратегічного управління та методика її впровадження на підприємстві. Наукові праці КНТУ. Економічні науки. 2009. № 15. С. 86–90.
 57. Залучення кредиту Європейського банку реконструкції і розвитку для модернізації систем постачання: перзентація ПОКВПТГ «Полтаватеплоенерго» URL: <http://te.pl.ua/pro-pdpriyemstvo/dyalnst-z-zaluchennya-nvesticynih-koshtv/> (дата звернення: 09.11.18).
 58. Запатріна І. В. Лебеда Т. Б. Удосконалення політики тарифоутворення у системі фінансового забезпечення розвитку комунальних систем централізованого водопостачання та водовідведення. Наукові праці НДФІ. 2009. № 3 (48). С. 73–80.
 59. Захожай В. Б., Корецька О. В. Методика розрахунку інтегрального показника інноваційної спрямованості підприємства. Наукові праці МАУП. 2015. № 44 (1). С. 158–165.
 60. Іванець О. О. Концептуальні підходи до управління потенціалом розвитку підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2012. № 4 (55). С. 151–155.
 61. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. Суми: ВТД «Університетська книга»; Київ: Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2005. 324 с.
 62. Ільховська М. Ю. Пошук шляхів підвищення ефективності управління комунальними підприємствами. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>. (дата звернення: 09.11.18).

63. Інвестуємо в майбутнє України: звіт Європейського інвестиційного банку. URL: www.eib.org/attachments/country/eib_in_ukraine_uk.pdf (дата звернення: 09.11.18).
64. Інноваційні процеси в змішаній економіці: [монографія] у 2-х томах, том 2 / В. Г. Федоренко [та ін.]; під ред. В. Г. Федоренка, Н. П. Денисенко. Київ: Пік ДСЗУ, 2008 239 с.
65. Інформація Національного інституту стратегічних досліджень: URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/262/> (дата звернення: 09.11.18).
66. Інформація офіційного сайту «Україна комунальна». URL: <http://jkg-portal.com.ua/ua->(дата звернення: 20.07.18).
67. Інформація офіційного сайту Euroheat&Power: URL: <https://www.euroheat.org/> (дата звернення: 27.03.18).
68. Інформація офіційного сайту Головного управління статистики в Полтавській області. URL: <http://www.pl.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 09.11.18)
69. Інформація офіційного сайту Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 27.03.18).
70. Інформація офіційного сайту Євростат – статистичної організації Європейської Комісії: URL: <http://ec.europa.eu/> (дата звернення: 27.03.18).
71. Інформація офіційного сайту Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства: URL: <http://ec.europa.eu/> (дата звернення: 27.03.18).
72. Інформація офіційного сайту Національної комісії, що здійснює державне регулювання в сферах енергетики на комунальних послуг: URL: <http://www.nerc.gov.ua/> (дата звернення: 27.03.18).
73. Інформація офіційного сайту НБУ. URL: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=6876439 (дата звернення: 27.03.18).
74. Інформація офіційного сайту Полтаватеплоенерго. URL: <http://te.pl.ua> (дата звернення: 27.03.18).

75. Інформація сайту «Вікіпедія». URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D1%88%D1%80%D1%83%D1%82%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F> (дата звернення: 27.03.18).
76. Інформація сайту «Портал знаний»: URL: <http://statistica.ru/glossary/general/kriteriy-kolmogorova-smirnova/> (дата звернення: 09.11.18).
77. Інформація сайту компанії Engie. URL: <https://www.engie.com/>-(дата звернення: 09.11.18).
78. Іоненко К. В. Формування та оцінка фінансового потенціалу регіону автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08; ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Київ, 2007. 23 с.
79. Капітан І. В. Принципи і методи аналізу в управлінні інноваційною діяльністю при виведенні нових товарів на ринок. Економіка та управління підприємствами. 2007. № 7 (73). С. 54–62.
80. Карпенко Н. В. Методика оцінки потенціалу розвитку малого і середнього бізнесу. Науковий вісник. 2007. № 176. С. 133–143.
81. Касьян Л. Е., Бугас В. В. методичні підходи до визначення сутності стратегічного управління підприємствами. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2015 № 12. С. 94–96.
82. Касьянова Н. В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи: [монографія] ; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк: СПД Купріянов В. С., 2011. 374 с.
83. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. Вісник КНТЕУ. 2017. № 1. С. 73–82.
84. Кирилова Л. І., Тодорова Д. Д. Фінансовий потенціал підприємства та його складові. Сталий розвиток економіки. 2012. № 1. С. 298–301.
85. Кімуржий М. І. Агрегована маршрутизація управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ: теоретичний аспект. *Становлення нової економіки в сучасних умовах: проблеми, особливості та напрями*: зб. тез наук. роб. Міжнародної науково-практичної конференції для студентів, аспірантів та молодих учених, м. Київ, 30 березня 2019 р. С. 47–49.

86. Кімуржий М. І., Педченко Н. С. Роль управління потенціалом у забезпеченні векторного сталого розвитку підприємств ЖКГ. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 5 (84). С. 28–37.
87. Кімуржий М. І. Обґрунтування маршрутизації стратегічного управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ з позицій процесного підходу. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2018. № 34. С. 10–17.
88. Кімуржий М. І., Педченко Н. С., Стрілець В. Ю. Ітераційний кластерний аналіз k-means як інструмент сегментації підприємств ЖКГ за рівнем потенціалу їх розвитку. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 4 (89). С. 15–29.
89. Кімуржий М. І. Персоніфікація заходів стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ за видами діяльності. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2018. Том 23. Вип. 5 (70). С. 84–89.
90. Кімуржий М. І. Побудова концептуальної моделі дослідження поняття «потенціал розвитку підприємства». *Економіка, фінанси, управління та право: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку: зб. тез. доп. Міжнародної науково-практичної конференції, м. Полтава, 23 липня 2018 р. : у 2 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2018. Ч. 1. С. 23–25.*
91. Кімуржий М. І. Побудова графоаналітичної моделі управління ресурсною складовою потенціалу розвитку ЖКГ Полтавської області. *Стан та перспективи розвитку фінансово-економічного потенціалу сучасних підприємств: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Дніпро, 23 серпня 2018 р. Дніпро : НО «Перспектива», 2018. С. 44–47.*
92. Кімуржий М. І. Розробка рекомендованих стратегій управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області на основі модифікованого методу SPACE-аналізу. *Модернізація економіки країни в контексті*

соціальних викликів: зб. тез. наук. роб. Міжнародної науково-практичної конференції, м. Львів, 1 вересня 2018 року. Львів : ЛЕФ, 2018. С. 31–34.

93. Кімуржий М. І. Сучасний стан управління потенціалом підприємств житлово-комунального господарства. *Засади реформування економічної системи країни в контексті міжнародного співробітництва*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Одеса, 2 червня 2018 року. Одеса : ЦЕДР, 2018. С. 53–57.
94. Кімуржий М. І., Педченко Н. С. Адаптація зарубіжного досвіду управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального сектора до української практики. *Бізнес-інформ*. 2018. № 6. С. 59–68.
95. Кімуржий М. І., Педченко Н. С. Дослідження інновацій як ключової детермінанти реалізації потенціалу розвитку підприємств ЖКГ (на прикладі Полтавської області). *Детермінанти соціально-економічного розвитку України в умовах трансформаційних зрушень*: монографія; за заг. редакцією Ільчук В. П. Чернігів, ЧНТУ, 2018. С. 212–221.
96. Кімуржий М. І., Педченко Н. С. Ідентифікація факторів сприятливості зовнішнього середовища до нарощення потенціалу розвитку підприємств ЖКГ. *Advances of Science: proceedings of articles the international scientific conference, Czech Republic, Karlovy Vary – Ukraine, Kyiv, 28 September 2018*. Р. 410–418.
97. Климчук С. А. Таксономічний аналіз стратегії розвитку підприємств альтернативної енергетики. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2014. № 11. С. 138–146.
98. Ковбатюк Н. В., Беник Н. Г. Вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на процес функціонування та адаптації підприємств. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua> (дата звернення: 25.06.18).
99. Копішинська К. О. Дорожня карта як інструмент визначення стратегії інноваційного розвитку підприємств машинобудування. *Бізнес-інформ*. 2014. № 11. С. 88–94.

100. Косар Н. С., Лаврів У. О., Кузьо Н. Є. Дослідження проблем функціонування ринку теплової енергії Львівської області. Проблеми формування та реалізації конкурентної політики : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, 19–20 вересня 2013 року, Львів / Національний університет «Львівська політехніка» [та інші]. – Львів: АртДрук, 2013. С. 121–122.
101. Костирко Г. А. Формування і використання фінансового потенціалу сільськогосподарських підприємств: дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»; Миколаївський нац. Аграрний ун-тет. Миколаїв, 2015. 363 с.
102. Котко О. К., Осадча Н. В. Теоретичні аспекти інноваційного розвитку як динамічного процесу якісних змін економіки. Управління розвитком. 2015. № 2 (180). С. 49–53.
103. Коцюрба О. Ю. Особливості тарифної політики у житлово-комунальній сфері. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2012. № 22, ч. 1. С. 244–248.
104. Коцюрба О. Ю. Формування стратегії фінансового забезпечення підприємств житлово-комунального господарства. Держава та регіони. Серія «Економіка і підприємництво». 2015. № 5 (86). С. 74–81.
105. Краснокутська Н. С. Дефініція поняття «потенціал підприємства» в контексті розвитку мікроекономічної теорії. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2008. № 5. С. 54–64.
106. Краснокутська Н. С. Концепції ціннісно-орієнтованого управління потенціалом підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 8 (134). С. 23–29.
107. Краснокутська Н. С. Управління потенціалом торговельного підприємства. Харків, Харк. Держ. Ун-т харчування і торгівлі, 2012. 322 с.

108. Кривошеєва Н. М. Інформаційне забезпечення потреб сучасного підприємств URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua> (дата звернення: 20.02.2019).
109. Крисанов Д. Ф., Водянка Д. Л. Інноваційний потенціал підприємств харчових технологій. Економіка АПК. 2011. № 4. С. 124–130.
110. Крохмаль С. С. Оцінка показників ефективності управління матеріальними ресурсами на багатомономенклатурному машинобудівному заводі. Вісник Хмельницького національного університету. 2015. № 4. С. 47–53.
111. Крумеліс Ю. В., Штепа К. О. Врахування закордонного досвіду при вирішенні проблем житлово-комунального господарства України. Містобудування та територіальне планування. 2010. № 37. С. 244–250.
112. Кузенко Т. Б., Сабліна Н. В. Методичні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства. Економіка та управління національним господарством. 2015. № 4 (16). С. 123–127.
113. Кузьменко Л. В. Формування виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 2 (164). С. 205–211.
114. Кулакова С. Ю., Міняйленко І. В. Потенціал і розвиток підприємства: навчальний посібник для студентів напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства». Полтава: ПолтНТУ імені Юрія Кондратюка, 2015. 214 с.
115. Куник О. В. Механізм управління виробничим потенціалом. Управління розвитком. 2013. № 22 (162). С. 37–39.
116. Кунцевич В. О. Поняття фінансового потенціалу розвитку підприємства та його оцінки. Актуальні проблеми економіки. 2004. № 7. С. 123–130.
117. Курінна О. В. Теоретичні аспекти управління фінансовим потенціалом підприємства. Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Економіка». 2014. № 1. С. 161–171.
118. Куртов А. І., Полікашин О. В., Потіхенський А. І., Александров В. М. Експертні оцінки. Метод Дельфі як технологія прийняття управлінських

- рішень. Збірник наукових праць Харківського національного університету Повітряних Сил. 2017. № 1(50). С. 118–122.
119. Лапин Е. В. Экономический потенциал предприятия: монография. Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. 310 с.
 120. Левицька С. О. Інноваційна діяльність підприємств України: оцінка, проблеми, перспективи інноваційного розвитку. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua> (дата звернення: 25.06.18)
 121. Левицький Ю. А. Костін Ю. Д. Визначення місця стратегії розвитку в класифікації стратегій. Вісник економічної науки України. 2008. № 2. С. 60–63.
 122. Литюга Ю. В. Інвестиційний потенціал підприємства: формування та розвиток : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Київ, 2009. 20 с.
 123. Лігоненко Л. О. Змістовна характеристика та структуризація поняття «економіко-технологічний потенціал регіону». Сталий розвиток економіки: всеукраїнський науково-виробничий журнал. 2011. № 5 (8). С. 83–89.
 124. Лукянов В. І. Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку житлово-комунального господарства регіонів України. Проблеми економіки. 2017. № 4. С. 206–211.
 125. Лукянов В. І. Стратегічні напрями розвитку житлово-комунального господарства. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. 2014. № 5 (29). С. 99–108.
 126. Мала гірнича енциклопедія : у 3 т. / за ред. В. С. Білецького. – Д. : Східний видавничий дім, 2004 2013. – URL: <http://77.121.11.9/handle/PolNTU/964> (дата звернення: 28.02.2019).
 127. Малихіна Я. А. Вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств. – URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/> (дата звернення: 25.06.18).

128. Мамонов К. А., Угоднікова О. І. Планування потенціалу розвитку будівельного підприємства. Економічний аналіз : зб. наук. пр. / Тернопільський національний економічний університет ; редкол. : С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2013. Том 13. С. 311–316.
129. Маринич І. А., Кадилович Н. Р. Наукові підходи до формування потенціалу підприємства. Наук. вісн. Нац. лісотехн. ун-ту України : зб. наук.-техн. пр. Львів. 2010. 2015. С. 220–223.
130. Маслак О. І., Квятковська Л. А. Основні етапи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Регіональна економіка. 2012. № 1. С. 91–97.
131. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф Основы менеджмента. Пер. с англ. Москва : Дело, 1992. 702 с.
132. Мірцхулава А. Особливості управління потенціалом підприємства в сучасних умовах господарювання: URL: http://library.udpu.org.ua/library_files/stud_konferenzia/2014/47.pdf (дата звернення: 20.02.2019).
133. Модернізація централізованого опалення в Горішніх Плавнях: Інформаційний листок. URL: https://nefco.org/sites/nefco.org/files/pdf-files/ukr_2018_fact_sheet_horishni_plavni_dh.pdf (дата звернення: 20.02.2019).
134. Мороз О. С. Інноваційний розвиток підприємства: сутність та проблема визначення складових частин. Наукові записки. Серія «Економіка». 2012. № 20. С. 148–150.
135. Мочерний С. В., Ларіна Я. С., Устенко О. А., Юрій С. І. Економічний енциклопедичний словник. Львів: Світ, 2008. Т. 1. 616 с.
136. Музичак А. З. Методика і практика енергетичного аудиту підприємств комунальної теплоенергетики. Техніка в сільському виробництві, галузе машинобудування, автоматизація. 2016. № 29. С. 240–244.
137. Музиченко А. О. Аналітичне забезпечення управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств: автореф. дис. ... канд.

екон. наук : 08.00.09; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. Київ, 2010. 20 с.

138. Надворная Г. Г., Климчук С. В., Оборин М. С., Гварлиани Т. Е. Теория и методология оценки экономического потенциала предприятий. Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2016. № 6. С. 70–90.
139. Науменко І. Вдосконалення методичних підходів до оцінки стану та ефективності функціонування системи матеріально-технічного забезпечення агропромислового виробництва. Аграрна економіка. 2013. № 3–4 (Т. 6). С. 1–9.
140. Національна доповідь про якість питної води та стан питного водопостачання в Україні у 2016 році: Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства. URL: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/12/Proekt-Nats.-dop.-za-2016-rik.pdf> (дата звернення: 23.03.18).
141. Нижник В. М., Полінкевич О. М. Методи оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на бізнес-процеси промислових підприємств: URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/> (дата звернення: 25.06.18).
142. Новая философская энциклопедия: в 4 т.: Справочное изд. Т. 3 / Институт философии РАН., Нац. общ.-науч. фонд. Москва: Мысль, 2001. 692 с.
143. Носонова Л. В. Визначення стратегічного потенціалу машинобудівних підприємств. Економіка і суспільство. 2017. № 9. С. 547–555.
144. Нусінов В. Я., Лобов С. П. Стратегічний аналіз гірничо-збагачувальних комбінатів за моделлю SPACE та визначення напрямів підвищення їх ефективності. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 9. С. 16–21.
145. Овсієнко Н. В. Методичні підходи маркетингового стратегічного аналізу діяльності підприємств. Моделювання та інформаційні системи в економіці. 2013. № 88. С. 12–23.
146. Овсянников С. В., Баутин В. М., Швеца М. Ю. Формулирование эффективных стратегий экономического потенциала предприятий молочной промышленности: [монографія]. Воронеж: ВГТА, 2006. 176 с.

147. Олейник П. В. Формирование финансового потенциала инвестирования экономики региона : автореф. дис. канд... экон. наук: 08.00.08. Москва, 2009. 19 с.
148. Офіційні сайти оголошень USAID. URL : www.usaid.gov/uk/where-wework/europe-and-eurasia/ukraine (дата звернення: 09.11.18).
149. Павлова В. А., Кузьменко О. В. Оцінювання ресурсного потенціалу підприємств машинобудівної галузі. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2010. № 1. С. 152–156.
150. Падерін І. Д., Горященко Ю. Г., Новак Є. Е. Стратегічне управління на підприємствах малого і середнього бізнесу. Економічний вісник Донбасу. 2017. № 2 (48). С. 163–167.
151. Панасенко І. «Дорожня карта» реформування Житлово-комунального господарства України. Держава і ринок. 2013. № 2 (24). С. 137–143.
152. Панасенко О. І. Особливості функціонування та розвитку житлово-комунального господарства в Україні. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2012-2/doc/1/11.pdf> (дата звернення: 09.11.18).
153. Парубець О. М., Сугоняко Д. О., Краснянська Ю. В. Напрями вдосконалення механізму фінансування житлово-комунального господарства України. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. № 3 (08). С. 302–306.
154. Парфентьева О. Г. Потенціал розвитку та його стратегія: Економіка підприємств. 2013. № 1 (25). URL: chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2013/v1/NV-2013-V1_25.pdf (дата звернення: 09.11.18).
155. Педченко Н. С. Потенціал розвитку при стратегічному управлінні підприємством: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2012. 365 с.
156. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю. Бюджетний потенціал регіону: оцінка та перспективи розвитку : [монографія], Полтава: ПУЕТ. 2014. 220 с.
157. Педченко Н. С. Моніторинг фінансової конкурентоспроможності підприємств : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2007. 103 с.

158. Педченко Н. С. Обґрунтування термінологічної конструкції системної категорії «потенціал розвитку підприємства». Актуальні проблеми економіки. 2012. № 12 (138). С. 24–29.
159. Перелік донорів та актуальних конкурсів (програм) для отримання фінансової підтримки. URL: <http://www.if.gov.ua/files/uploads/%D0%93%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%B8.pdf> (дата звернення: 09.11.18).
160. Пересунько З. М. Теоретичні аспекти розвитку інноваційної теорії. Ефективна економіка. 2013 № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2192> (дата звернення: 20.03.2019).
161. Петряєва З. Ф., Іващенко О. О., Петряєв Г. А. Аналітичне забезпечення оцінки фінансових ресурсів підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2015. Том 19. № 2. С. 122–129.
162. Плікус І. Й. Потенціал підприємства, його оцінка й трансформація: економічна та бухгалтерська інтерпретація. Фінанси України. 2012. № 4. С. 91–105.
163. Плюта В. Сравнительный анализ в экономических исследованиях: Методы таксономии и факторного анализа / пер. с научной редакции В. М. Жуковой. Москва: Статистика, 1980. 151 с.
164. Погорелов Ю. С. Зміни потенціалу підприємства як рушійна сила його розвитку. Економіка і регіон. 2016. № 2 (57). С. 59–66.
165. Полякова Н. Житлово-комунальне господарство: сучасні перспективи розвитку. Економічний аналіз. 2012 рік. № 11. Ч. 3. С. 350–353.
166. Полякова Н. С. Маркетинговий підхід до урегулювання обсягів дебіторської заборгованості підприємств водопостачання та водовідведення. Економічний вісник Донбасу. 2014. № 3 (37). С. 101–105.

167. Попов О. О. Експертні методи та системи для прийняття управлінських рішень. Моделювання та інформаційні технології. – 2015. – Вип. 74. – С. 16–28.
168. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов (пер. с англ.). – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 234 с.
169. Практика организации капитального ремонта многоквартирных домов в странах восточной Европы и Балтии. Институт экономики города. URL www.urbanecconomics.ru (дата звернення: 20.07.18).
170. Про внесення змін до деяких законів України у сфері комунальних послуг: Закон України № 626-19 від 16.07.2015 станом на 10.06.2018. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/626-19> (дата звернення: 20.07.18).
171. Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 26 липня 2006 р. № 1010 і від 1 червня 2011 р. № 869: Постанова Кабінету Міністрів України. – URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/81-2013-%D0%BF> (дата звернення: 23.11.18).
172. Про Державний бюджет України на 2017 рік: Закон України № 1801-VIII від 21.12.2016 станом на 02.12.2017. Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1801-19> (дата звернення: 23.11.18).
173. Про енергетичну ефективність будівель: Закон України № 2118-VIII від 22.06.2017 станом на 23.07.2017. Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2118-19> (дата звернення: 23.11.18).
174. Про житлово-комунальні послуги: Закон України № 2189-19 від 09.11.2017 станом на 09.06.2018. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19> (дата звернення: 05.07.18).
175. Про Загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2009–2014 роки: Закон України від 24.06.2004 № 1869-7 станом на 17.11.2012. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1869-15> (дата звернення: 05.07.18).

176. Про заходи щодо підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців для житлово-комунального господарства: Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України та Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України від 12.01.2012 № 20/13. URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1041.49317.0> (дата звернення: 20.07.18).
177. Про заходи, спрямовані на врегулювання заборгованості теплопостачальних та теплогенеруючих організацій та підприємств централізованого водопостачання і водовідведення за спожиті енергоносії: Закон України № 1730-VIII від 03.11.2016. Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1730-19> (дата звернення: 23.11.18).
178. Про інноваційну діяльність: Закон України 40–15 станом на 05.12.12. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 06.03.18).
179. Про інформацію: Закон України від 02.10.1997 р. № 2657-XII, зі змінами від 21.05.2015 р. № 317-19. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2657-12> (дата звернення: 06.03.18).
180. Про комерційний облік теплової енергії та водопостачання: Закон України № 2119-VIII від 07.06.2018 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2119-19> (дата звернення: 23.11.18).
181. Про національну програму інформатизації: Закон України від 04.02.1998 р. № 74/98-ВР зі змінами від 02.12.2012 р. № 5463-17. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 23.11.18).
182. Про організацію підготовки кваліфікованих спеціалістів для сфери житлово-комунального господарства : аналітична довідка Департаменту стратегії реформування та розвитку житлово-комунального господарства Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. URL: <http://minregion.gov.ua/zkh/reforma-zhitlovo-komunalnogo-gospodarstva/pro-organizaciyu-pidgotovkikvalifiko>

vanih-specialistiv-dlya-sferi-zhitlovo-komunalnogo-gospodarstva/ (дата звернення: 20.07.18).

183. Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку: Закон України 417-19 від 14.05.2015 станом на 10.06.2018. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/417-19> (дата звернення: 20.07.18).
184. Про природні монополії: Закон України від 20.04.2000 року № 1682-III станом на 11.06.2017. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1682-14> (дата звернення: 21.03.18).
185. Про фонд енергоефективності: Закон України № 2095-VIII від 08.06.2017 станом на 23.07.2017/ Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2095-19> (дата звернення: 23.11.18).
186. Про ціни та ціноутворення: Закон України від 21.06.2012 року № 5007-17 станом на 30.01.18. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5007-17> (дата звернення: 21.03.18).
187. Проблеми галузі та шляхи їх вирішення: матеріали Асоціації міст України. URL: <https://www.auc.org.ua/galuz/zhkg#problems> (дата звернення: 25.10.18).
188. Програма транскордонного співробітництва «Польща-Білорусь-Україна 2014-2020». URL: <https://www.pbu2020.eu/en> (дата звернення: 09.11.18).
189. Райковська І. Т. Модель сучасного стратегічного управління підприємством: зміст і компоненти. Вісник ЖДТУ. 2015. № 3 (73). С. 106–117.
190. Ратушна О. П. Формування та використання інформаційних ресурсів в управлінні підприємством. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi.../cgiirbis_64.exe?..._ (дата звернення: 09.11.18).
191. Реформи ринку ЖКП та енергоефективності: поточні досягнення та подальші кроки. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства. URL: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2018/02/Reforma-rinku-ZHKP-ta-energoefektivnosti-potochni-dosyagnennya-ta-podalshi-kroki.pdf> (дата звернення: 09.11.18).

192. Ровенчак Т. Г. Тарифна політика – один з напрямів реформування галузі ЖКГ. Науково-технічний збірник «Сучасні технології, матеріали і конструкції в будівництві». 2013. № 1 (25). С. 119–124.
193. Сабадирьова А. Л., Бабій О. М., Куклінова Т. В., Салавеліс Д. Є. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. Одеса: ОНЕУ, ротапринт, 2013. 343 с.
194. Сапельнікова Л. Н., Вознюк Я. С. Сутність стратегічного управління. Менеджер. 2016. № 3 (72). С. 52–59.
195. Свентух А. О. Методологічні аспекти ідентифікації розвитку економічних систем. URL: library.tneu.edu.ua/index.php/nmkd/63-resursy.../pratsi.../791-2012-02-17-12-20-50 (дата звернення: 09.11.18).
196. Свидрук І. І. Креативні підходи до формування трудових ресурсів в організації. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>. (дата звернення: 09.11.18).
197. Синиця Л. В. Формування системи стратегічного управління розвитком транспортного підприємства на основі оцінки його інноваційної активності. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2015. № 4 (20). С. 267–271.
198. Сороківська О., Потюк В. Дослідження європейського досвіду реформування системи ЖКГ (на прикладі Польщі). Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «ОСББ: досвід, виклики, перспективи» ТНТУ імені Івана Пулюя, (Тернопіль, 30 січня 2017 року). – С. 32–33.
199. Соцька Ю. І. Методолігчні засади кластерного аналізу конкурентоспроможності банків України. URL: DOI: <http://dx.doi.org/10.18371/fcaptr.v2i19.57261> (дата звернення: 30.10.18).
200. Стан та перспективи реформування житлово-комунального господарства України: аналітичне дослідження. Лабораторія законодавчих ініціатив. Київ, 2004. 100 с.
201. Степанов А. Я., Иванова Н. В. Категория «потенциал» в экономике. URL: <http://www.marketing.spb.ru/read/article/a66.htm> (дата звернення: 25.10.18).

202. Стец І. Адаптивне управління потенціалом підприємства. Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. 2013. № 18. С. 154–162.
203. Стратегія галузі «Житлово-комунальне господарство»: матеріали Асоціації міст України. URL: <https://www.auc.org.ua/galuz/zhkg#strategy> - (дата звернення: 25.10.18).
204. Сущенко Р. В. Роль науки у подоланні проблем і суперечностей державного регулювання розвитку залізничного транспорту. URL: www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2008-2/doc/2/18.pdf (дата звернення: 25.10.18).
205. Термомодернізація житлового фонду: організаційний, юридичний, соціальний, фінансовий і технічний аспекти: практичний посібник. [Бригілевич В., Гьоллер К., Шреккенбах Л., Яницький Т., Щодра О., Швець Н., Бернацький В., Свистюк С., Максимов А.] / за заг. редакцією Бригілевича В. – Львів, ФОП П'ятаков Ю. О., 2012. 262 с.
206. Тимощук М. Р. Концептуальні засади поняття потенціалу розвитку підприємства: URL: www.irbis-nbuv.gov.ua/ (дата звернення: 25.10.18).
207. Тимощук М. Р. Методи оцінювання потенціалу розвитку підприємств з урахуванням вагомості фінансово-економічних факторів. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. № 20.15. С. 241–248.
208. Тітяєв В. В., Маликова К. В., Близнюк О. В. Особливості проведення SPACE-аналізу на підприємствах житлово-комунального господарства. Комунальне господарство міст: Науково-технічний збірник. 2013. № 111. С. 84–88.
209. Толпежніков Р. О. Методика оцінювання виробничого потенціалу підприємства. Економіка і регіони. 2012. № 6 (37). С. 102–106.
210. Толстова А. В., Борох Ю. О. Теоретичні основи оцінювання виробничого потенціалу підприємств залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2014. № 45. С. 126–131.
211. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. – 17-е изд-е, пер. с англ. – М.: ИД «Вильямс», 2007. 928 с.

212. Тюха І. В., Денисюк І. О. Стратегія розвитку у системі стратегій підприємства. Економіка харчової промисловості. 2013. № 3 (19). С. 33–37.
213. Удалих О. О., Русанов О. М. Шляхи реформування водопровідно-каналізаційного комплексу міст України. Економіка і управління. 2007. № 3. С. 49–54.
214. Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд Г. Управление – это наука и искусство. Москва, 1992. 136 с.
215. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособности организации: учеб. Пособие. Москва: Изд-во ЭКСМО, 2004. 544 с.
216. Фінансовий потенціал регіону та проблеми його оцінки. URL: http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/66671.doc.htm (дата звернення: 25.10.18).
217. Фролова Т. О. Еволюція функцій менеджменту до умов глобалізації. Бізнес-інформ. 2012. № 1. С. 138–146.
218. Харів П. С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2003. 326 с.
219. Харун О. А. Функції управління трудовим потенціалом промислового підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. № 19. С. 102–105.
220. Хацер М. В. стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави: зб. наук. пр. Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2014. № 3 (27). С. 109–112.
221. Хоменко О. І. Види стратегій та інструментарій формування стратегії розвитку підприємства. Управління розвитком. 2015. № 3 (181). С. 131–137.
222. Хомяков В. І., Белінська В. М., Федоренко О. В. Потенціал і розвиток підприємства. Київ: Кондор, 2012. 432 с.
223. Хоцяківська Н. В. Заходи, спрямовані на оздоровлення фінансового стану підприємств галузі: доповідь Директору Департаменту економіки систем

- життєзабезпечення Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства. URL: <https://regulation.gov.ua/catalogue/regulators/id18/department> (дата звернення: 25.10.18).
224. Чорна М. В., Глухова С. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія. Харків: ХДУХТ, 2012. 210 с.
 225. Чугунов І. Я. Фінанси України: інституційні перетворення та напрямки розвитку: монографія. Київ: ДННУ АФУ, 2009. 848 с.
 226. Чухрай Н. І., Кулиняк І. Я., Глянцева О. І. Оцінювання рівня трудового потенціалу підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 10 (160). С. 338–347.
 227. Шаманська О. І. Система ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства: Ефективна економіка. 2013. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2303> (дата звернення: 12.03.18).
 228. Шаповалова І. О. Сутність та передумови виникнення стратегічного управління. Економічний аналіз: зб. наук. пр. / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. Том 18. № 3. С. 91–95.
 229. Швейцарська агенція з розвитку та співробітництва (SDC). URL: www.eda.admin.ch/deza/en/home/countries/ukraine.html-(дата звернення: 09.11.18).
 230. Шипуліна Ю. С. Управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.02.02. Укр. Академія друкарства. Харків, 2006. 18 с.
 231. Экономический потенциал административных производственных систем: монография / под. общей ред. О. Ф. Балацкого. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2006. – 973 с.

232. Юдіна О. Ю. Оцінка впливу інновацій на збереження ресурсів підприємства. Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. 2015. № 5. С. 108–117.
233. Яроцький В. І. Економіко-статистичне дослідження трудових ресурсів України. Теорія та практика державного управління. 2011. № 4 (35). С. 1–8.
234. Beillan V., Huber A., Battaglini, Goater A., Mayer I., Trotignon R. Barriers and drivers to energy-efficient renovation in the residential sector. Empirical findings from five European countries. ECEEE Summer study. France, 2011. 330 p.
235. Boons F. Montalvo C., Quist J., Wagner M. Sustainable innovation, business models and economic performance: An overview. Journal of Cleaner Production. 2013. № 45. P. 1–8.
236. DemoUkraine. URL: <http://www.demo-dh.org.ua> (дата звернення: 09.11.18).
237. Dereli D. D. Innovation management in global competition and competitive advantage. Procedia Social and Behavioral Sciences. 2015. № 195. P. 1365–1370.
238. Dimitrova T. V. Evaluating the strategic position of an organization through space analysis. Economic archive. 2017. № 3. P. 19–32.
239. Distanont A. et al. Innovations in a social enterprise in Thailand. Kasetsart Journal of Social Sciences. 2017. № 3. P. 1–9.
240. Enerdata World Bank. URL: <https://www.enerdata.net/> (дата звернення: 09.11.18).
241. Global Innovation Fund. URL: <https://globalinnovation.fund/>-(дата звернення: 09.11.18).
242. Hasson F. Research guidelines for the Delphi survey technique / Hasson F., Keeney S., & McKenna H. // Journal of Advanced Nursing. 2010. № 32(4). URL: <http://dx.doi.org/10.1046/j.1365-2648.2000.t01-1-01567> (дата звернення: 09.11.18).

243. Hodgetts R. M. Management: theoryprocessandpractice. Philadelphia, 1975. C. 49.
244. IFC. URL: http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp_ext_content/ifc_external_corporate_site/home (дата звернення: 09.11.18).
245. Investment Fund/ NEFCO. URL: <https://www.nefco.org/work-us/our-services/loans-and-equity/investment-fund?language=en> (дата звернення: 09.11.18).
246. Jain Anil K., Richard C. Dubes. Algorithms for clustering data. (Prentice Hall advanced reference scries), 1948. 334 p.
247. Jiang R. Predicting the future of additivemanufacturing: a Delphi study on economic and societal implications of 3D printing for 2030 / Jiang R., Kleer R., Pillera F. T. // Technol. Forecast. Soc. Change. 2017. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162517300276> (дата звернення: 04.07.18).
248. Kimurzhiiy M., Pedchenko N. Peculiarities of the Ukrainian housing and utility services enterprises activity in the context of defining their development potential. *Public and Municipal Finance*. 2018. Vol. 7. Issue 1. P. 32–40.
249. Lendel V., Varmus M. Evaluation of the innovative business performance. *Procedia e Social and Behavioral Sciences*. 2014. № 129. P. 504–511.
250. Li Y. A., Haiyan Wu. A. Clustering Method Based on K-Means Algorithm. *Physics Procedia*. 25. 2012. P. 1104–1109.
251. Lin V. S., Goodwin P., Song H., 2014. Accuracy and bias of experts' adjustedforecasts. *Ann. Tour. Res.* 48, 156–174.
252. Madanchian M., Hussein N., Noordin F., Taherdoost H. Effects of Leadership on Organizational Performance. *Economics and Education* 2016 12th International Conference on Educational Technologies, Barcelona, Spain, (February 13–15). 2016. P. 71–74.
253. Marques C. S., Gerry C., Covelo S. A. Braga Innovation and the performance of Portuguese businesses. *International Journal of Management and Enterprise Development*. 2011. № 10(2/3). P. 114–128.

254. Monika Švárová, Jaroslav Vrchota. Influence of competitive advantage on formulation business strategy. *Procedia Economics and Finance*. 2014. 12. P. 687–694.
255. Nair G. F., Shoaib Azizi, Thomas Olofsson. Management perspective on energy efficient renovations in Swedish multi-family building. *Energy Procedia*. 2017. № 132. – P. 994–999.
256. Parente R. A case study of long-term Delphi accuracy. *Technol. Forecast.* 2011. № 78. P. 1705–1711.
257. Phuangrod K., Lerkiatbundit S., Aujiraponpan S. Factor affecting innovativeness of small and medium enterprises in the five southern border provinces. *Kasetsart Journal of Social Sciences*. 2017. № 38. P. 204–211.
258. Renewable energy projects included in the Cleaner Production Facility/NEFCO. URL: <https://www.nefco.org/news-media/news/renewable-energy-projects-included-cleaner-productionfacility?language=en> (дата звернення: 09.11.18).
259. Schwarz J. O. Camelia Ram, René Rohrbeck. Combining scenario planning and business wargaming to better anticipate future competitive dynamics. URL: www.elsevier.com/locate/futures (дата звернення: 09.11.18).
260. Sherafat A. The Application of Strategic Position & Action Evaluation (SPACE) Matrix in the Organizational Goals and Strategies Development. *Journal of Applied Sciences Research*. 2013. № 9 (4). P. 2666–2673.
261. Simister P. Space Analysis-Strategic Position and Evaluation Matrix. URL: <http://www.differentiateyourbusiness.co.uk/space-analysis-strategic-position-and-action-evaluation-matrix> (дата звернення: 09.11.18).
262. The Global Economy: Economic indicators for over 200 countries. URL: <https://www.theglobaleconomy.com> (дата звернення: 09.11.18).
263. Toppinen A., Röhra A., Pätäri S., Lähtinen K. The future of wooden multistory construction in the forest bioeconomy – A Delphi study from Finland and Sweden. *Journal of Forest Economics*. 2018. № 31. P. 3–10. URL:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1104689916300952?via%3Dihub> (дата звернення: 04.07.18).

264. Tuncay G. A Modified Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix Method. Proceedings of the International MultiConference of Engineers and Computer Scientists. 2013. № 2. P. 866–869.
265. Upswing in Ukrainian energy-efficiency investments / NEFCO. URL: <https://www.nefco.org/news-media/news/upswing-ukrainian-energy-efficiency-investments?language=en> (дата звернення: 09.11.18).
266. USELF. URL: <http://www.uself.com.ua/index.php?id=3&L=2> (дата звернення: 09.11.18).
267. Ustawa o ochronie praw lokatorów, mieszkaniowym zasobie gminy I o zmianie Kodeksu cywilnego. URL: <http://www.lexlege.pl/ustawa-o-ochronie-praw-lokatorow-mieszkaniowym-zasobie-gminy-i-o-zmianie-kodeksu-cywilnego/> (дата звернення: 09.11.18).
268. Winkler J., Moser R. Biases in future-oriented Delphi studies: a cognitive-perspective. Technol. Forecast. 2016. № 105. P. 63–76.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 – Тлумачення поняття «потенціал» різними авторами

Автор	Визначення
Березін О. В., Дуда С. Т., Мі- ценко Н. Г. [13]	Потенціал підприємства – сукупність поточних і майбутніх можливостей трансформувати наявні ресурси на основі реалізації бізнес-процесів та певних компетенцій в економічні блага
Возняк Г. В. [216]	Сукупність фінансових ресурсів, які є в розпорядженні регіональних органів влади та використовуються з метою забезпечення соціально-економічного (поступального) розвитку регіону
Ворсов- ський О. Л. [25]	Потенціал підприємства являє собою певним чином упорядковані ресурси підприємства та наявні й приховані можливості їх залучення та використання, що за певних внутрішніх та зовнішніх економічних факторів можуть бути спрямовані на досягнення цілей діяльності підприємства.
Голодова Ж. Г. [32]	Сукупність джерел, можливостей, засобів, запасів, які можуть бути використані для вирішення якого-небудь завдання, досягнення якої-небудь мети
Джаїн І. О. [41]	Можливості, наявні продуктивні сили, що можуть бути реалізовані в перспективі
Іоненко К. В. [78]	Органічна єдність наявних фінансових ресурсів та можливостей їх використання в межах певної адміністративно-територіальної одиниці
Костирко Г. А. [101]	Потенціал є двокомпонентною величиною, яка включає об'єктивну (ресурсну) і суб'єктивну (компетенції і здатності працівників щодо використання ресурсів) компоненти
Краснокут- ська Н. С. [105]	Потенціал торговельного підприємства – можливості системи ресурсів, здібностей, компетенцій торговельного підприємства створювати цінності у вигляді вигод для споживачів (клієнтів), постачальників, власників і персоналу під час просування товарів від споживачів за рахунок здійснення операцій купівлі-продажу та надання послуг
Кунцевич В. О. [116]	Здатність до оптимізації фінансової системи із залучення та використання фінансових ресурсів
Лапін Є. В. [119]	Реальна, фактична здатність до створення максимального обсягу матеріальних благ з урахуванням конкретних ресурсних обмежень, збалансованості трудових та матеріальних ресурсів
Лігоненко Л. О. [123]	Потенціал – взаємодія ресурсів-здібностей-компетенцій та функціональних можливостей для досягнення певних цілей розвитку системи
Овсянников С. В. [146]	Характеристика наявних ресурсів всіх видів, які визначають можливості подальшого розвитку
Олейник П. В. [147]	Сукупна можливість держави, його ланок, у тому числі економіки, її комплексів, галузей і підприємств створювати і використовувати різноманітні фонди грошових засобів, включаючи централізовані й децентралізовані, з метою виконання своїх завдань і забезпечення умов відтворення національного господарства і суспільства
Павлова В. А., Кузьменко О. В. [149]	Потенціал підприємства визначається як здатність ресурсів (традиційних і управлінських, інформаційних, інноваційних) досягати поставлених цілей

Продовж. дод. А

Продовж. табл. А.1

Автор	Визначення
Педченко Н. С. [155]	Потенціал підприємства – динамічне економічне поняття, що об’єднує в собі складні властивості системи ресурсів, спроможностей, інновацій та концентрує одночасно різні рівні внутрішніх зв’язків і зовнішніх відносин
Плікус І. Й. [162]	Потенціал підприємства – можливості підприємства (матеріально-технічні, організаційно-економічні тощо) забезпечувати ефективність виробництва й реалізацію продукції, зумовлені, з одного боку, наявними ресурсами (виробничим потенціалом), а з другого –спроможністю підприємства ефективно їх використовувати й відтворювати, його здатністю до подальшої діяльності й розвитку, адаптації до нових умов функціонування (економічний потенціал).
Степанов А. Я. [201]	Сукупні можливості формувати й максимально задовольняти потреби в товарах і послугах у процесі соціально–економічних відносин з приводу оптимального використання наявних ресурсів
Степанов А. Я. [225]	Здатність держави до залучення та ефективного використання фінансових ресурсів з метою забезпечення економічного розвитку
Сурмін Ю. П. [53]	Можливості, наявні сили, запаси, засоби, що можуть бути використані для вирішення якого-небудь завдання, досягнення певної мети
Погорелов Ю. С. [164]	Потенціал підприємства узагальнено характеризує його ресурси та можливості та є основою для подальшої діяльності підприємства й формування майбутніх результатів.
Тимошук М. Р. [207]	Потенціал – це можливості, які за визначених умов внаслідок практичної діяльності людей можна реалізувати в певному напрямі
Квасницька Р., Тарасюк М. [83]	Потенціал – інтегрована сукупність можливостей, здібностей, ресурсів та засобів

Джерело: складено автором.

Додаток Б

Таблиця Б.1 – Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) за окремими видами економічної діяльності в розрізі регіонів у 2016 році

Назва	Код за КВЕД-2010	Кількість підприємств, одиниць	Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг), тис. грн
1	2	3	4
Україна		306 369	6 237 535 213,5
Розподілення електроенергії	35,13	135	112 576 815,3
Торгівля електроенергією	35,14	85	...
Виробництво газу	35,21	7	59 045,3
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	90	28 522 946,9
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	155	100 885 797,2
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	748	53 485 657,2
Збір очищення та постачання води	36,00	1 583	11 581 664,5
Збирання безпечних відходів	38,11	729	3 337 302,8
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	618	1 803 424,4
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	1 525	8 201 905,4
Інші види діяльності з прибирання	81,29	484	2 182 499,8
Вінницька область		8 645	119 265 381,8
Розподілення електроенергії	35,13	5	...
Торгівля електроенергією	35,14	1	...
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	3	...
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	2	...
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	14	714 867,1
Збір очищення та постачання води	36,00	72	219 762,3
Збирання безпечних відходів	38,11	24	...
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	2	...
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	37	166 776,6
Інші види діяльності з прибирання	81,29	22	20 934,9
Волинська область		5 041	104 722 664,9
Розподілення електроенергії	35,13	3	1 558 225,5
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	1	...
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	1	...
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	24	745 985,5

Продовж. дод. Б

Продовж. табл. Б.1

1	2	3	4
Забір очищення та постачання води	36,00	23	25 859,1
Збирання безпечних відходів	38,11	13	43 078,5
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	2	...
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	5	44 152,3
Інші види діяльності з прибирання	81,29	7	40 127,7
Дніпропетровська область		25 584	672 187 014,0
Розподілення електроенергії	35,13	14	28 239 054,6
Торгівля електроенергією	35,14	3	618 409,9
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	4	1 788 858,2
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	5	6 101 665,1
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	56	4 303 349,7
Забір очищення та постачання води	36,00	75	1 774 646,4
Збирання безпечних відходів	38,11	53	300 051,8
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	34	67 298,7
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	114	1 115 900,4
Інші види діяльності з прибирання	81,29	57	599 682,3
Донецька область		10 483	341 559 380,9
Розподілення електроенергії	35,13	7	15 220 832,8
Торгівля електроенергією	35,14	1	...
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	3	705 177,4
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	3	2 988 022,5
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	22	2 216 303,5
Забір очищення та постачання води	36,00	35	1 637 720,9
Збирання безпечних відходів	38,11	36	122 898,6
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	17	16 432,2
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	113	339 938,1
Інші види діяльності з прибирання	81,29	14	12 579,7
Житомирська область		5930	73 595 053,3
Розподілення електроенергії	35,13	3	2 475 867,4
Торгівля електроенергією	35,14	2	...
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	...
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	2	...

Продовж. дод. Б

Продовж. табл. Б.1

1	2	3	4
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	23	710 064,5
Забір очищення та постачання води	36,00	60	119 531,6
Збирання безпечних відходів	38,11	11	32 622,7
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	9	... ^к
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	49	102 313,8
Інші види діяльності з прибирання	81,29	13	25 239,5
Закарпатська область		5 058	40 595 224,3
Розподілення електроенергії	35,13	1	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	1	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	1	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	6	... ^к
Забір очищення та постачання води	36,00	26	110 819,3
Збирання безпечних відходів	38,11	28	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	2	... ^к
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	16	34 713,0
Інші види діяльності з прибирання	81,29	11	39 655,1
Запорізька область		13 474	217 571 031,3
Розподілення електроенергії	35,13	9	10 076 984,2
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	7	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	29	2 066 490,3
Забір очищення та постачання води	36,00	112	709 450,7
Збирання безпечних відходів	38,11	20	94 620,3
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	13	10 962,3
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	25	195 797,6
Інші види діяльності з прибирання	81,29	22	52 735,1
Івано-Франківська область		6 883	67 553 508,3
Розподілення електроенергії	35,13	6	2 014 810,8
Торгівля електроенергією	35,14	4	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	3	... ^к

Продовж. дод. Б

Продовж. табл. Б.1

1	2	3	4
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	54	486 000,9
Забір очищення та постачання води	36,00	22	138 728,3
Збирання безпечних відходів	38,11	37	...
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	16	12 241,1
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	33	109 024,5
Інші види діяльності з прибирання	81,29	13	13 364,8
Київська область		17 830	388 390 779,9
Розподілення електроенергії	35,13	14	8 930 273,6
Торгівля електроенергією	35,14	6	565 489,4
Виробництво газу	35,21	2	...
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	5	1 009 206,5
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	5	...
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	77	1 463 028,8
Забір очищення та постачання води	36,00	98	275 708,5
Збирання безпечних відходів	38,11	65	384 047,1
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	40	100 345,8
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	131	617 024,7
Інші види діяльності з прибирання	81,29	30	56 966,7
Кіровоградська область		7 205	73 763 992,5
Розподілення електроенергії	35,13	3	1 886 480,1
Торгівля електроенергією	35,14	1	...
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	1	...
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	2	...
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	19	561 425,9
Забір очищення та постачання води	36,00	77	215 214,0
Збирання безпечних відходів	38,11	24	...
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	4	4 957,1
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	27	61 447,8
Інші види діяльності з прибирання	81,29	10	15 211,3
Луганська область		3 526	48 333 131,8
Розподілення електроенергії	35,13	2	...
Торгівля електроенергією	35,14	1	...
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	...

Продовж. дод. Б

Продовж. табл. Б.1

1	2	3	4
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	2	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	28	697 972,1
Забір очищення та постачання води	36,00	14	68 538,8
Збирання безпечних відходів	38,11	13	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	1	... ^к
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	26	80 045,6
Інші види діяльності з прибирання	81,29	4	... ^к
Львівська область		15 586	204 777 820,7
Розподілення електроенергії	35,13	4	4 335 614,9
Торгівля електроенергією	35,14	5	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	3	1 014 046,1
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	5	5 071 829,3
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	48	1 855 898,4
Забір очищення та постачання води	36,00	52	557 732,1
Збирання безпечних відходів	38,11	48	214 492,9
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	22	46 577,5
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	99	443 714,3
Інші види діяльності з прибирання	81,29	51	204 962,6
Миколаївська область		10 051	120 058 601,2
Розподілення електроенергії	35,13	4	3 101 416,1
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	1	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	1	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	17	... ^к
Забір очищення та постачання води	36,00	127	300 472,7
Збирання безпечних відходів	38,11	16	73 716,4
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	9	6 127,2
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	40	126 719,7
Інші види діяльності з прибирання	81,29	20	71 157,4
Одеська область		21 004	278 746 181,8
Розподілення електроенергії	35,13	6	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к

Продовж. дод. Б

Продовж. табл. Б.1

1	2	3	4
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	2	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	30	1 974 840,5
Забір очищення та постачання води	36,00	153	230 994,2
Збирання безпечних відходів	38,11	56	204 116,0
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	57	91 167,2
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	111	595 478,7
Інші види діяльності з прибирання	81,29	26	28 261,3
Полтавська область		8 989	210 535 910,1
Розподілення електроенергії	35,13	5	... ^к
Виробництво газу	35,21	2	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	4	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	5	4 442 374,7
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	17	994 554,4
Забір очищення та постачання води	36,00	77	258 796,2
Збирання безпечних відходів	38,11	23	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	11	2 885,0
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	40	141 154,2
Інші види діяльності з прибирання	81,29	19	107 281,8
Рівненська область		4 697	49 287 341,2
Розподілення електроенергії	35,13	1	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	1	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	1	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	29	607 234,7
Забір очищення та постачання води	36,00	30	171 158,2
Збирання безпечних відходів	38,11	14	128 675,7
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	9	6 236,2
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	13	47 857,2
Інші види діяльності з прибирання	81,29	17	84 050,6
Сумська область		5 287	70 196 495,8
Розподілення електроенергії	35,13	7	1 920 230,7
Торгівля електроенергією	35,14	1	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	1	... ^к

Продовж. дод. Б

Продовж. табл. Б.1

1	2	3	4
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	3	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	20	828 890,4
Забір очищення та постачання води	36,00	29	36 054,3
Збирання безпечних відходів	38,11	21	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	9	14 065,7
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	61	115 335,7
Інші види діяльності з прибирання	81,29	11	12 560,8
Тернопільська область		4249	46 305 174,8
Розподілення електроенергії	35,13	3	1 420 772,4
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	3	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	2	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	15	360 232,8
Забір очищення та постачання води	36,00	30	47 251,3
Збирання безпечних відходів	38,11	31	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	8	9 395,9
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	66	90 076,1
Інші види діяльності з прибирання	81,29	12	27 700,4
Харківська область		20435	273 116 461,9
Розподілення електроенергії	35,13	8	6 949 906,7
Торгівля електроенергією	35,14	20	705 035,9
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	11	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	48	4 809 231,1
Забір очищення та постачання води	36,00	74	1 236 845,3
Збирання безпечних відходів	38,11	40	222 445,4
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	41	99 462,9
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	100	502 090,1
Інші види діяльності з прибирання	81,29	16	350 730,7
Херсонська область		7171	55 522 144,4
Розподілення електроенергії	35,13	4	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	1	... ^к

Продовж. дод. Б

Продовж. табл. Б.1

1	2	3	4
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	2	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	15	626 692,4
Забір очищення та постачання води	36,00	215	103 886,9
Збирання безпечних відходів	38,11	24	50 218,3
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	11	13 142,5
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	33	58 829,8
Інші види діяльності з прибирання	81,29	5	... ^к
Хмельницька область		6 228	66 618 689,8
Розподілення електроенергії	35,13	5	... ^к
Торгівля електроенергією	35,14	2	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	2	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	20	779 383,2
Забір очищення та постачання води	36,00	35	129 413,8
Збирання безпечних відходів	38,11	15	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	11	17 473,3
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	30	98 174,3
Інші види діяльності з прибирання	81,29	12	25 692,2
Черкаська область		8 050	117 835 559,5
Розподілення електроенергії	35,13	3	3 438 262,9
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	8	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	28	758 646,2
Забір очищення та постачання води	36,00	48	271 106,8
Збирання безпечних відходів	38,11	23	47 413,5
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	15	34 288,7
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	39	151 665,2
Інші види діяльності з прибирання	81,29	14	18 151,5
Чернівецька область		3 500	20 686 041,1
Розподілення електроенергії	35,13	3	1 357 344,8
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	1	... ^к

Продовж. дод. Б

Продовж. табл. Б.1

1	2	3	4
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	1	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	8	267 757,2
Забір очищення та постачання води	36,00	14	102 198,5
Збирання безпечних відходів	38,11	11	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	3	3 653,5
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	12	42 252,4
Інші види діяльності з прибирання	81,29	7	45 702,4
Чернігівська область		5 236	76 472 981,6
Розподілення електроенергії	35,13	3	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	5	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	13	714 235,9
Забір очищення та постачання води	36,00	61	208 207,2
Збирання безпечних відходів	38,11	17	24 791,3
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	12	13 564,7
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	18	120 730,4
Інші види діяльності з прибирання	81,29	10	50 481,7
м. Київ		76 227	2 499 838 646,6
Розподілення електроенергії	35,13	12	889 160,2
Торгівля електроенергією	35,14	38	... ^к
Виробництво газу	35,21	3	934,4
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	39	12 853 736,2
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	74	39 032 722,9
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	88	24 234 240,6
Забір очищення та постачання води	36,00	24	2 631 567,1
Збирання безпечних відходів	38,11	66	727 750,4
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	260	1 192 225,5
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	287	2800 692,9
Інші види діяльності з прибирання	81,29	61	272 333,2

Джерело: інформація Державної служби статистики України.

Додаток В

Таблиця В.1 – Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) за окремими видами економічної діяльності в розрізі регіонів у 2015 році

Назва	Код за КВЕД-2010	Кількість підприємств, одиниць	Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг), тис. грн
1	2	3	4
Україна		343 440	5 159 067 139,9
Розподілення електроенергії	35,13	153	92 658 827,9
Торгівля електроенергією	35,14	92	132 036 834,4
Виробництво газу	35,21	7	9 087,2
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	75	13 778 266,7
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	151	37 962 245,9
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	711	39 904 021,7
Забір очищення та постачання води	36,00	1 577	9 705 758,7
Збирання безпечних відходів	38,11	795	2 630 726,4
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	701	1 735 744,5
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	1 547	7 049 772,6
Інші види діяльності з прибирання	81,29	535	1 449 930,1
Вінницька область		9 442	100 103 302,7
Розподілення електроенергії	35,13	4	... ^к
Торгівля електроенергією	35,14	1	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	3	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	2	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	19	505 417,1
Забір очищення та постачання води	36,00	72	201 137,8
Збирання безпечних відходів	38,11	23	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	5	2 293,4
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	37	154 905,3
Інші види діяльності з прибирання	81,29	25	24 456,7
Волинська область		5 600	83 724 711,1
Розподілення електроенергії	35,13	4	1 121 427,8
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	1	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	24	494 869,9
Забір очищення та постачання води	36,00	17	... ^к
Збирання безпечних відходів	38,11	17	45 176,2
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	1	... ^к

Продовж. дод. В

Продовж. табл. В.1

1	2	3	4
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	5	44 356,6
Інші види діяльності з прибирання	81,29	4	20 188,1
Дніпропетровська область		27 251	584 076 027,3
Розподілення електроенергії	35,13	14	22 587 459,2
Торгівля електроенергією	35,14	2	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	4	2 951 699,8
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	3	9 602,3
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	55	3 097 194,9
Забір очищення та постачання води	36,00	75	1 612 237,1
Збирання безпечних відходів	38,11	52	212 980,1
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	44	91 405,7
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	117	954 040,4
Інші види діяльності з прибирання	81,29	53	178 250,4
Донецька область		11 763	325 495 152,0
Розподілення електроенергії	35,13	8	15 017 564,5
Торгівля електроенергією	35,14	1	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	4	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	31	1 804 304,2
Забір очищення та постачання води	36,00	34	1 121 924,0
Збирання безпечних відходів	38,11	45	123 911,9
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	24	... ^к
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	140	321 860,1
Інші види діяльності з прибирання	81,29	23	19 708,1
Житомирська область		6 607	47 197 978,6
Розподілення електроенергії	35,13	2	... ^к
Торгівля електроенергією	35,14	3	17916,8
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	1	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	2	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	25	508 023,4
Забір очищення та постачання води	36,00	57	80 317,8
Збирання безпечних відходів	38,11	16	32 199,9

Продовж. дод. В

Продовж. табл. В.1

1	2	3	4
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	5	15 314,8
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	48	109 174,6
Інші види діяльності з прибирання	81,29	13	24 387,0
Закарпатська область		6 111	40 299 338,6
Розподілення електроенергії	35,13	1	... ^к
Торгівля електроенергією	35,14	1	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	2	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	7	... ^к
Забір очищення та постачання води	36,00	23	90 622,7
Збирання безпечних відходів	38,11	28	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	3	6 766,0
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	14	27 636,0
Інші види діяльності з прибирання	81,29	14	36 146,0
Запорізька область		14 423	183 707 092,4
Розподілення електроенергії	35,13	12	8 317 694,5
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	6	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	29	1 420 032,3
Забір очищення та постачання води	36,00	110	610 938,4
Збирання безпечних відходів	38,11	20	101 449,8
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	16	4 875,6
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	23	263 757,3
Інші види діяльності з прибирання	81,29	28	30 071,8
Івано-Франківська область		7 942	53 860 761,8
Розподілення електроенергії	35,13	8	1 399 230,3
Торгівля електроенергією	35,14	2	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	5	1 346 870,3
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	42	317 751,2
Забір очищення та постачання води	36,00	21	128 556,3
Збирання безпечних відходів	38,11	39	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	18	10 260,1
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	33	95 313,4
Інші види діяльності з прибирання	81,29	13	23 059,6

Продовж. дод. В

Продовж. табл. В.1

1	2	3	4
Київська область		18 164	329 444 289,5
Розподілення електроенергії	35,13	16	7 418 274,4
Торгівля електроенергією	35,14	4	80 921,0
Виробництво газу	35,21	2	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	5	1 857 897,8
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	3	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	79	1 162 066,7
Забір очищення та постачання води	36,00	98	241 809,6
Збирання безпечних відходів	38,11	69	174 890,0
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	33	84 528,4
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	100	492 379,2
Інші види діяльності з прибирання	81,29	31	43 170,6
Кіровоградська область		7 684	66 079 811,8
Розподілення електроенергії	35,13	4	... ^к
Торгівля електроенергією	35,14	1	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	3	543 252,3
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	19	405 487,4
Забір очищення та постачання води	36,00	80	194 596,3
Збирання безпечних відходів	38,11	23	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	4	4 220,6
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	34	64 037,9
Інші види діяльності з прибирання	81,29	14	11 973,8
Луганська область		3 354	34 583 991,4
Розподілення електроенергії	35,13	2	... ^к
Торгівля електроенергією	35,14	1	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	1	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	3	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	26	810 994,8
Забір очищення та постачання води	36,00	13	43 745,7
Збирання безпечних відходів	38,11	13	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	2	... ^к
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	25	61 826,6

Продовж. дод. В
Продовж. табл. В.1

1	2	3	4
Інші види діяльності з прибирання	81,29	3	... ^к
Львівська область		18 628	183 102 305,4
Розподілення електроенергії	35,13	6	3 164 553,0
Торгівля електроенергією	35,14	7	256 506,9
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	5	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	46	1 214 040,8
Забір очищення та постачання води	36,00	52	465 315,9
Збирання безпечних відходів	38,11	52	113 826,6
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	25	25 059,8
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	101	387 258,1
Інші види діяльності з прибирання	81,29	60	148 604,2
Миколаївська область		10 569	96 831 303,1
Розподілення електроенергії	35,13	3	2 269 109,3
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	2	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	17	... ^к
Забір очищення та постачання води	36,00	117	312 531,0
Збирання безпечних відходів	38,11	14	57 586,4
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	11	4 961,1
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	44	126 389,4
Інші види діяльності з прибирання	81,29	20	54 738,9
Одеська область		23 883	211 919 724,2
Розподілення електроенергії	35,13	7	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	2	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	24	1 571 800,2
Забір очищення та постачання води	36,00	164	220 849,1
Збирання безпечних відходів	38,11	60	171 364,4
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	69	122 575,4
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	131	564 984,8
Інші види діяльності з прибирання	81,29	24	15 977,2

Продовж. дод. В

Продовж. табл. В.1

1	2	3	4
Полтавська область		10 142	182 414 015,0
Розподілення електроенергії	35,13	5	... ^к
Виробництво газу	35,21	1	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	7	3 152 263,1
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	18	770 433,5
Забір очищення та постачання води	36,00	65	235 596,5
Збирання безпечних відходів	38,11	29	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	11	2 513,9
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	40	134 720,2
Інші види діяльності з прибирання	81,29	19	50 008,6
Рівненська область		5 253	42 671 377,9
Розподілення електроенергії	35,13	1	... ^к
Торгівля електроенергією	35,14	1	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	1	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	28	... ^к
Забір очищення та постачання води	36,00	28	221 562,8
Збирання безпечних відходів	38,11	13	47 428,3
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	10	8 200,0
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	14	53 213,2
Інші види діяльності з прибирання	81,29	22	80 629,4
Сумська область		5 842	60 375 761,3
Розподілення електроенергії	35,13	7	1 665 983,7
Торгівля електроенергією	35,14	1	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	1	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	3	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	18	551 898,9
Забір очищення та постачання води	36,00	30	32 396,3
Збирання безпечних відходів	38,11	25	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	8	2 442,0
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	61	111 112,9
Інші види діяльності з прибирання	81,29	14	10 945,9
Тернопільська область		5 096	75 099 253,6

Продовж. дод. В

Продовж. табл. В.1

1	2	3	4
Розподілення електроенергії	35,13	3	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	17	267 353,9
Забір очищення та постачання води	36,00	34	... ^к
Збирання безпечних відходів	38,11	37	47 467,7
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	11	9 952,5
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	71	86 836,0
Інші види діяльності з прибирання	81,29	12	26 673,9
Харківська область		24 938	240 407 577,2
Розподілення електроенергії	35,13	8	... ^к
Торгівля електроенергією	35,14	24	1 008 538,5
Виробництво газу	35,21	1	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	3	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	12	1 860 044,9
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	37	3 705 487,3
Забір очищення та постачання води	36,00	78	996 884,0
Збирання безпечних відходів	38,11	43	224 434,2
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	57	111 114,2
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	97	523 027,0
Інші види діяльності з прибирання	81,29	17	287 029,5
Херсонська область		8 008	45 530 237,6
Розподілення електроенергії	35,13	4	... ^к
Виробництво газу	35,21	1	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	4	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	14	179 415,5
Забір очищення та постачання води	36,00	214	100 999,5
Збирання безпечних відходів	38,11	24	44 975,6
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	10	11 258,5
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	30	69 225,9
Інші види діяльності з прибирання	81,29	9	5 064,8
Хмельницька область		6 992	57 599 589,2
Розподілення електроенергії	35,13	6	27 287,4
Торгівля електроенергією	35,14	3	1 437 503,7

Продовж. дод. В

Продовж. табл. В.1

1	2	3	4
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	1	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	23	542 521,2
Забір очищення та постачання води	36,00	40	118 615,9
Збирання безпечних відходів	38,11	18	... ^к
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	15	22 039,7
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	30	91 466,0
Інші види діяльності з прибирання	81,29	14	20 970,2
Черкаська область		8 296	104 893 794,5
Розподілення електроенергії	35,13	3	2 357 315,8
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	7	2 386 585,0
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	27	555 086,3
Забір очищення та постачання води	36,00	45	240 020,7
Збирання безпечних відходів	38,11	26	21 784,0
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	13	9 442,6
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	35	174 034,1
Інші види діяльності з прибирання	81,29	18	30 293,7
Чернівецька область		4 054	18 095 322,6
Розподілення електроенергії	35,13	3	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	1	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	8	180 899,4
Забір очищення та постачання води	36,00	13	109 910,3
Збирання безпечних відходів	38,11	15	32 671,4
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	3	3 060,0
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	14	43 686,6
Інші види діяльності з прибирання	81,29	6	42 592,4
Чернігівська область		6 018	60 483 423,7
Розподілення електроенергії	35,13	3	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	2	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	1	... ^к
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	14	485 271,4

Продовж. дод. В

Продовж. табл. В.1

1	2	3	4
Забір очищення та постачання води	36,00	65	163 409,7
Збирання безпечних відходів	38,11	16	22 165,4
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	11	11 435,6
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	20	80 593,1
Інші види діяльності з прибирання	81,29	14	... ^к
м. Київ		87 380	1 931 070 997,4
Розподілення електроенергії	35,13	19	581 294,3
Торгівля електроенергією	35,14	40	... ^к
Виробництво газу	35,21	2	... ^к
Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи	35,22	39	... ^к
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	35,23	73	15 529 251,6
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	35,30	64	18 328 965,1
Забір очищення та постачання води	36,00	32	2 109 448,8
Збирання безпечних відходів	38,11	78	687 712,8
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	68,32	292	1 158 052,0
Комплексне обслуговування об'єктів	81,10	283	2 013 937,9
Інші види діяльності з прибирання	81,29	65	227 992,8

Додаток Г

Таблиця Г.1 – Енергоємність ВВП в Україні та окремих регіонах і країнах світу в перерахунку на умовне паливо в показниках нафтового еквіваленту (н. е.) та обсяги виробництва ВВП на одну особу населення

Регіон/країна	Енергоємність ВВП (кг н. е./дол. США)	ВВП на 1 особу населення, тис. дол. США
Світ в цілому	0,31	–
Європейський союз	0,27	–
Японія	0,2	29,96
Франція	0,24	27,74
Німеччина	0,25	26,18
США	0,34	31,75
Польща	0,47	4,1
Російська Федерація	0,9	1,94
Україна	0,98	0,83

Джерело: складено автором на основі даних [65].

Таблиця Г.2 – Динаміка втрат електроенергії під час її передавання та розподілу по відношенню до загального обсягу виробництва, %

Країни	2000 рік	2006 рік	2010 рік	2012 рік	2014 рік	2016 рік
ЄС	7,19	6,42	6,48	6,29	6	5,8
США	6,42	6,54	6,4	6,4	6	5,6
Китай	6,91	6,48	6,1	5,81	5	4,9
Україна	18	14,71	12,54	11,82	11,17	11,74
Світ	8,89	8,68	8,17	8,12	8	7,85

Джерело: складено автором на основі даних [51].

Додаток Д

Таблиця Д.1 – Динаміка обсягів виробництва житлово-комунальних послуг підприємств ЖКГ та їх структурна динаміка у розрізі підприємств ЖКГ Полтавської області за 2013-2017 роки

Підприємство ЖКГ з надання послуг:	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Темпи росту, %			
						2014 року від 2013 року	2015 року від 2014 року	2016 року від 2015 року	2017 року від 2016 року
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
водопостачання									
1. Полтававодоканал	90 099,9	70 793,3	75 356,4	65 661,6	66 567,6	78,57	106,45	87,13	101,38
2. Кременчукводоканал	52 975,9	35 674,1	38 115	35 843,2	30 655,7	67,34	106,84	94,04	85,53
3. КП ВУВКГ м. Горішні Плавні	23 033,2	17 396,7	17 740,2	16 952,6	16 113,9	75,53	101,97	95,56	95,05
4. Миргород-водоканал	7 440,7	5 274,3	6 900,2	7 145,6	6 601,5	70,88	130,83	103,56	92,39
5. КП «Пирятин-міськводоканал»	3 193	1 918,5	1 907,9	2 256,5	2 268,4	60,08	99,45	118,27	100,53
6. Решетилівське КП «Водоканал»	956	643,5	815,3	1 000,7	999,7	67,31	126,70	122,74	99,90
7. КП «Лубни-водоканал»	4 766	2 915,9	5 278	4 791	5 253,7	61,18	181,01	90,77	109,66
8. КП «Комунсервіс» Хорол	1 202,9	914,1	1 016,8	1 022,8	932,7	75,99	111,24	100,59	91,19
9. Гадяч ВУЖКГ	2 878,6	2 894,2	3 341,8	3 300,5	3017	100,54	115,47	98,76	91,41
10. ККП «Водоканал» м. Кобеляки	1 260,5	1 260,5	1 858,3	1 642,8	1 439,5	100,00	147,43	88,40	87,62
11. МКП Зіньків «Комунгосп»	1 004,7	555,4	1 403,7	1 220,2	918,4	55,28	252,74	86,93	75,27
12. Диканька ККП	1263,1	1 027,1	1151,8	1 254,7	1196	81,32	112,14	108,93	95,32
13. КП «Оржиця-водоканал»	492,1	314,9	468,3	514,5	491,3	63,99	148,71	109,87	95,49
14. Котельва ККП	1 106,6	666,5	804	817,9	805,4	60,23	120,63	101,73	98,47
15. КП «Глобинське»	954,8	204,1	1503,8	1 451,7	1 275,6	21,38	736,80	96,54	87,87
16. Н.Санжари «Джерело»	1 855,1	1 213,9	1460,1	1 602,4	1 265,8	65,44	120,28	109,75	78,99
17. КП «Лохвиця-сервіс»	1 722,2	864	111	115,7	120,2	50,17	12,85	104,23	103,89
18. КП Чутівське	608,5	515,3	624,9	566	478,6	84,68	121,27	90,57	84,56
19. КП «Комунсервіс» Заводське	686,9	601,4	728,4	697,7	732,7	87,55	121,12	95,79	105,02

Продовж. дод. Д
Продовж. табл. Д.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
20. Чорнухи КП «Комунгосп»	490	272,7	170,8	312,7	246,8	55,65	62,63	183,08	78,93
21. КП «Градизьккомунсервіс»	593,8	473,8	522,6	522,3	524,8	79,79	110,30	99,94	100,48
22. Козельщина КП «Водоканал»	248,6	238,8	385,8	373,1	381,3	96,06	161,56	96,71	102,20
23. ККП м. Глобино	496,9	1300,2	1194,9	1108,7	1075,2	261,66	91,90	92,79	96,98
водовідведення									
24. ОП «Полтававодоканал»	60 129,8	49 145	53 240,9	43 236,1	33 507	81,73	108,33	81,21	77,50
25. КП «Кременчукводоканал»	57 868,4	41 881,5	46 741,4	38 265,3	27 834,3	72,37	111,60	81,87	72,74
26. КП ВУВКГ м. Горішні Плавні	19 447,9	14 115	14 046,7	14 443	14 090,3	72,58	99,52	102,82	97,56
27. Миргород-водоканал	8 122,9	6 181,7	6 985	7 439,9	7 941,9	76,10	112,99	106,51	106,75
28. Решетилівське КП «Водоканал»	603,9	449,1	538,7	878,4	835	74,37	119,95	163,06	95,06
29. КП «Лубни-водоканал»	7 005,1	5 349	5 159,6	6 603,4	6 439,6	76,36	96,46	127,98	97,52
30. Гадяч ВУЖКГ	1 827,6	1 902,8	2 166,1	2 034,3	1 951,6	104,11	113,84	93,92	95,93
31. МКП «Комунгосп» м. Зіньків	1 173,6	507,5	898,6	806,8	529,9	43,24	177,06	89,78	65,68
32. Диканька ККП	616,5	159,6	781,1	663,1	649,1	25,89	489,41	84,89	97,89
33. КП «Глобинське»	186,4	531,1	574,1	686,7	629,6	284,92	108,10	119,61	91,68
34. Козельщинське КП «Водоканал»	6,3	11,6	18,5	194,3	182,1	184,13	159,48	1050,27	93,72
35. КП «Лохвиця-сервіс»	845,3	527,5	57,6	47,1	52,1	62,40	10,92	81,77	110,62
36. Пирятинські госпрозрахункові очисні споруди	5655	4580	3248	3195	4436	80,99	70,92	98,37	138,84
37. ККП м. Глобино	91,1	216,7	278,2	317,7	298	237,87	128,38	114,20	93,80
38. КП Жилремсервіс, Градизьк	34,5	33,8	49,8	54,5	49,1	97,97	147,34	109,44	90,09
39. КП «Комунсервіс» Заводське	829,4	744,1	781,2	726,8	787,3	89,72	104,99	93,04	108,32
40. КП «Чорнухикомунгосп»	32	33,1	47	39,6	39,2	103,44	141,99	84,26	98,99
теплопостачання									
41. Полтава-теплоенерго	514 959,1	503 712,8	402 449,4	278 268,8	262 232,9	97,82	79,90	69,14	94,24
42. ПАТ «Полтаваобленерго»	1 006 758	×	×	×	×	×	×	×	×
43. КП «Тепло енерго» м. Кременчук	62 097,5	51 256,8	54 367,8	42 706,5	39 615,1	82,54	106,07	78,55	92,76
44. КВП «Теплоенерго» м. Горішні Плавні	109 553,1	90 860,1	69 437,1	51 648,4	52 607,5	82,94	76,42	74,38	101,86

Продовж. дод. Д

Продовж. табл. Д.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
45. ОКВПТГ «Лубнитеплоенерго»	42 101,9	42 232,5	42 591,6	35 641,5	36 159,4	100,31	100,85	83,68	101,45
46. ОКВПТГ «Миргородтеплоенерго»	67 991,3	61 167,5	42 701,4	27 908	28 251,4	89,96	69,81	65,36	101,23
47. КПТГ «Гадячтеплоенерго»	13 123,5	13 139,7	10 322,4	7 952,1	8 371,2	100,12	78,56	77,04	105,27
48. Диканька ККП	303,5	226,2	51,3	71,6	104,9	74,53	22,68	139,57	146,51
49. КП «ЖКП с. Розсошенці»	3793	×	×	×	×	×	×	×	×
утримання будинків, споруд і прибудинкових ділянок									
50. Полтава УЖКГ	23 714,8	24 105,8	26 640,5	28 432,7	27 526,5	101,65	110,51	106,73	96,81
51. Кременчук УЖКГ	51 367,6	33 547,3	41 355,8	46 654,1	46 460,4	65,31	123,28	112,81	99,58
52. м. Горішні Плавні УЖКГ	25 046,8	22 051,4	19 361,5	19 057	17 053,9	88,04	87,80	98,43	89,49
53. Миргород КЖЕУ	5 223,3	4 898,4	4 744,3	5 461	5 728,6	93,78	96,85	115,11	104,90
54. Лубни ЛК ЖЕУ	5 331,3	4 893,8	3 568,4	4 319,6	4 289,5	91,79	72,92	121,05	99,30
55. Решетилівка «Житлосервіс»	307,7	292,2	547,1	513	549,9	94,96	187,23	93,77	107,19
56. КП «Лохвиця-сервіс»	675,9	513,2	1 939,4	1 735	793,7	75,93	377,90	89,46	45,75
57. КП «Карлівка Новатор»	1 515,2	971	592	450	700,5	64,08	60,97	76,01	155,67
58. МКП Зіньків «Комунгосп»	337	343	506,6	570,1	1149	101,78	147,70	112,53	201,54
59. КП Козельщина	×	129,5	59,9	59,9	585,9	×	46,25	100,00	978,13
60. Гребінка ККП	848,1	867,7	752,6	836,1	881,8	102,31	86,74	111,09	105,47
61. КП «Великобагачанський житловервіс»	317,4	229,6	238,2	158	698,2	72,34	103,75	66,33	441,90
62. Диканька ККП	618,4	515,7	595,6	658,4	100,1	83,39	115,49	110,54	15,20
63. Котельва ККП	171,6	186,7	236,2	260,8	260,5	108,80	126,51	110,41	99,88
64. Машівка ЖКГ	1060,9	970,6	888,8	474,5	388,2	91,49	91,57	53,39	81,81
65. КП «Каштан» м. Пирятин	991,5	682,6	666,6	731,1	754,5	68,85	97,66	109,68	103,20
66. КП Чутівське	0,3	0,3	0,3	0,8	0,6	100,00	100,00	266,67	75,00
67. КП «Гадяч-житло»	6200,3	5281,5	3409,4	3770,7	3774	85,18	64,55	110,60	100,09
68. ККП м. Глобино	0,4	0,7	0,9	0,9	1,2	175,00	128,57	100,00	133,33
69. Хорол КП «Комунсервіс»	73,4	82,5	173,8	196,9	196,7	112,40	210,67	113,29	99,90
70. КП Жилремсервіс Градизьк	234,4	238,5	118,9	149,5	130,5	101,75	49,85	125,74	87,29
71. КП «Комунсервіс» Заводське	439,8	411,3	412,1	372,6	373,6	93,52	100,19	90,41	100,27

Джерело: складено автором на основі даних: [68].

Таблиця Д.2 – Динаміка обсягів виробництва житлово-комунальних послуг підприємств ЖКГ та їх структурна динаміка за видами економічної діяльності у 2015–2017 роках

Підприємства за видами економічної діяльності	2015 рік			2016 рік			2017 рік		
	сума, тис. грн	питома вага у структурі обсягу виробництва підприємств ЖКГ Полтавської області, %	питома вага у структурі обсягу виробництва підприємств Полтавської області, %	Сума, тис. грн	питома вага у структурі обсягу виробництва підприємств ЖКГ Полтавської області, %	питома вага у структурі обсягу виробництва підприємств Полтавської області, %	сума, тис. грн	питома вага у структурі обсягу виробництва підприємств ЖКГ Полтавської області, %	питома вага у структурі обсягу виробництва підприємств Полтавської області, %
Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи	–	×	×	3 152 263,1	72,54	1,73	4 442 374,7	74,69	2,11
Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	532 302,6	53,1	0,4	770 433,5	17,73	0,42	994 554,4	16,72	0,47
Забір очищення та постачання води	279 203,5	27,9	0,2	235 596,5	5,42	0,13	258 796,2	4,35	0,12
Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту	–	×	×	2 513,9	0,06	0,00	2 885	0,048	0,00
Комплексне обслуговування об'єктів	143 697,6	14,3	0,1	134 720,2	3,10	0,07	141 154,2	2,37	0,07
Інші види діяльності з прибирання	46 365,8	4,6	0,0	50 008,6	1,15	0,03	107 281,8	1,80	0,05
Разом по підприємствам ЖКГ Полтавської області	1 001 569,5	100,0	0,8	4 345 535,8	100,0	2,4	5 947 046,3	100,0	2,8
Всього по всім підприємствам Полтавської області	131 921 138,8	×	100,0	182 414 015,0	×	100	210 535 910	×	100

Джерело: складено автором на основі даних: [68].

Продовж. дод. Д

Таблиця Д.3 – Динаміка темпів росту собівартості житлово-комунальних послуг підприємств ЖКГ Полтавської області та середній по Україні

Темп росту собівартості житлово-комунальних послуг	2014/2013 рік		2015/2014 рік		2016/2015 рік		2017/2016 рік	
	Україна	Полтавська область	Україна	Полтавська область	Україна	Полтавська область	Україна	Полтавська область
Теплопостачання	135,5811	131,8602	144,6989	145,3154	135,52	147,1315	127,0125	128,0064
Водопостачання	106,3712	111,2469	129,6875	130,5495	110,6426	102,3569	121,5971	127,7961
Водовідведення	115,5116	114,6341	134,2857	132,3877	105,1064	100,8929	119,6356	134,8673
Утримання будинків і споруд і прибудинкових територій	108,1395	103,6364	109,6774	108,7719	108,8235	112,9032	131,0811	137,1429

Складено автором на основі даних Державної служби статистики в Полтавській області.

Додаток Е

**Таблиця Е.1 – Динаміка показників оцінки ефективності управління
ресурсною складовою потенціалу розвитку підприємств
ЖКГ у 2013–2017 років**

Показник	Фактичне значення					Нормативні значення коефіцієнтів
	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	
Фінансові ресурси						
Коефіцієнт автономії	99,27	99,38	99,23	99,42	99,37	>50 %
Співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості	2,04	1,03	1,08	1,2	1,23	<=1
Рентабельність (збитковість) капіталу	−0,04	−0,03	−0,03	0,19	−0,197	>20 %
Ліквідність балансу	1,13	1,08	1,45	1,17	1,23	>2
Інтегральний показник оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами для реалізації потенціалу розвитку <i>j</i> -го підприємства	1,2983	1,263	1,2352	1,2983	1,2819	1,7819*
Виробничі ресурси						
Співвідношення оборотних і необоротних активів	0,0118	0,0144	0,0089	0,0076	0,0089	>0,5
Коефіцієнт зносу основних засобів	58,4	60,6	59,5	72,3	61,3	>0,5 (прийнятний рівень)
Рентабельність (збитковість) необоротних активів	−0,0029	−0,0017	−0,0021	−0,0021	−0,0016	>0,15
Показник прибутку на гривню матеріальних витрат	−0,0005	−0,0004	−0,0005	−0,0005	0,0003	>0,1
Інтегральний показник оцінки ефективності управління виробничими ресурсами для реалізації потенціалу розвитку <i>j</i> -го підприємства	1,3089	1,3116	1,312	1,3303	1,3161	>1,43
Трудові ресурси						
Продукти-вність праці	56,3	57,4	69,64	299,55	407,11	> значення попереднього року
Коефіцієнт змінності (плинності) кадрів	0,83	0,96	0,82	0,75	0,9	>0,5 (прийнятний рівень)
Частка працівників з вищою освітою	26,4	23,7	24,1	23,3	22,9	>25
Коефіцієнт віддачі повної заробітної плати	1,14	1,11	1,25	4,48	5,15	>1
Інтегральний показник оцінки ефективності управління трудовими ресурсами для реалізації потенціалу розвитку <i>j</i> -го підприємства	0,9974	0,9941	1,0192	2,2131	2,0688	>2,48
Інформаційні ресурси						
Забезпеченість комп'ютерами з доступом до Internet	0,09	0,15	0,14	0,66	0,66	> 80–90 %
Питома вага підприємств, що користуються локальною мережею	0,3	0,32	0,29	0,6	0,6	80–90 %
Наявність веб-сайтів підприємств, % від загальної кількості	0,09	0,1	0,1	0,1	0,1	>0,5
Ступінь автоматизації обробки інформації	12	12	17	28	35	>40–50 %
Інтегральний показник оцінки ефективності управління Інформаційними ресурсами для реалізації потенціалу розвитку <i>j</i> -го підприємства	1,2671	1,2432	1,232	1,0187	0,9923	>2,48

Примітка. Нормативне значення інтегрального показника розраховано за формулою (1) з використанням

$$\text{оптимальних значень коефіцієнтів-складників } R_j = \sqrt[4]{\sum_{i=1}^4 (1-x_{ij})^2 + \sum_{i=1}^3 (1-x_{ij})^2 + \sum_{i=1}^2 (1-x_{ij})^2 + \sum_{i=1}^1 (1-x_{ij})^2}, \quad (1)$$

де R_j – інтегральний показник оцінки оцінки ресурсозабезпеченості управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ.

Додаток Ж

Анкетування

АНКЕТА ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ ЧИННИКІВ ВПЛИВУ НА ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ ЖКГ**ШАНОВНИЙ ДОБРОДІЮ!**

Метою анкетування є визначення сили впливу чинників навколишнього середовища на можливість підприємств реалізувати свій потенціал розвитку.

Цим питанням присвячується дисертаційне дослідження Кімуржий М.І. «Управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ». У зв'язку з цим, просимо Вас дати відповіді на питання анкети.

Гарантуємо конфіденційність та використання інформації лише в узагальненому вигляді

1. Які чинники макросередовища мають найбільший вплив на результати діяльності підприємств ЖКГ? (оцініть за шкалою шкалою: 0 – відсутність впливу параметра; 1 – слабкий вплив; 2 – помірний вплив; 3 – середній вплив; 4 – значний вплив; 5 – високий вплив)

Сила впливу, бали	Чинники
	Демографічні чинники
	Економічні чинники
	Політико-правові чинники
	Техніко-технологічні чинники
	Природні чинники
	Соціокультурні чинники.

2. Визначіть силу та напрям впливу (позитивний чи негативний вплив) демографічних чинників на діяльність підприємств ЖКГ:

Сила впливу, бали	Чинники	Напрямок впливу (+ позитивний; – негативний)
	рівень економічної активності населення	
	рівень освіти	
	структура населення за віковими ознаками	
	рівень безробіття	
	міграція населення	
	інші _____	

Продовж. дод. Ж

3. Визначіть силу та напрям впливу (позитивний чи негативний вплив) економічних чинників на діяльність підприємств ЖКГ:

Сила впливу, бали	Чинники	Напрямок впливу (+ позитивний; – негативний)
	рівень заробітної плати	
	обмінний курс	
	Інфляція	
	Збитковість ЖКГ	
	рівень економічного розвитку країни	
	коливання ринкової кон'юнктури	
	інші _____	

4. Визначіть силу та напрям впливу (позитивний чи негативний вплив) політико-правових чинників на діяльність підприємств ЖКГ:

Сила впливу, бали	Чинники	Напрямок впливу (+ позитивний; – негативний)
	розвиток законів і нормативних актів на рівні держави та органів самоврядування у сфері регулювання ЖКГ	
	політика держави в підготовці кадрів для галузі	
	політика держави у сфері регулювання тарифів ЖКП	
	рівень міжнародного співробітництва	
	інші _____	

5. Визначіть силу та напрям впливу (позитивний чи негативний вплив) техніко-технологічних чинників на діяльність підприємств ЖКГ:

Сила впливу, бали	Чинники	Напрямок впливу (+ позитивний; – негативний)
	стан та рух основних засобів (ступінь зносу, частота та обсяги оновлення)	
	рівень інноваційності технологій	
	НТП у сфері виробництва	
	розвиток комунікаційних технологій і інформаційних систем	
	вдосконалення існуючих і виробництво нових товарів	
	інші _____	

Продовж. дод. Ж

6. Визначіть силу та напрям впливу (позитивний чи негативний вплив) природних чинників на діяльність підприємств ЖКГ:

Сила впливу, бали	Чинники	Напрямок впливу (+ позитивний; – негативний)
	достатність ресурсів (насамперед природних – сировини, води, енергії) для забезпечення діяльності	
	економія витрат за допомогою впровадження безвідходного виробництва	
	застосування екологічно чистого виробництва, вторинної переробки відходів основної діяльності	
	обсяги скидів, викидів шкідливих речовин у природне навколишнє середовище	
	відповідність якості продукції міжнародним стандартам екологічного менеджменту	
	інші _____	

7. Визначіть силу та напрям впливу (позитивний чи негативний вплив) соціокультурні чинників на діяльність підприємств ЖКГ:

Сила впливу, бали	Чинники	Напрямок впливу (+ позитивний; – негативний)
	спосіб життя та звички щодо споживання товарів	
	відношення до особистої гігієни	
	відповідальність за вибір та оплату спожитих товарів і наданих послуг	
	зростання соціальних вимог населення	
	рівень економії у споживанні житлово-комунальних послуг	
	інші _____	

8. Здійсніть будь-ласка градацію впливу суб'єктів на ефективність діяльності підприємств ЖКГ (від найсильнішого – 1 до найслабшого – 8, 0 – якщо не має впливу)

Сила впливу, бали	Суб'єкти
	споживачі
	конкуренти
	постачальники
	посередники
	акціонери
	державна
	ЗМІ
	місцеві громади

Продовж. дод. Ж

9. Які на вашу думку існують найбільші бар'єри для розвитку підприємств ЖКГ? (пронумеруйте за вагомістю від 1 до 5)

Сила впливу, бали	бар'єри
	А) адміністративні та правові бар'єри
	Б) обмеженість зовнішнього фінансування
	В) інвестиційна непривабливість
	Г) низький рівень кваліфікації персоналу
	Д) неефективне використання населенням наданих підприємствами ЖКП
	інші

10. Як, на вашу думку, можна допомогти розвитку підприємств ЖКГ?

	А) впроваджувати програми та тренінги для підвищення кваліфікації працівників підприємств ЖКГ
	Б) посилити державну фінансову підтримку підприємств ЖКГ
	В) провести приватизацію окремих підприємств ЖКГ
	Г) підвищити тарифи ЖКП з метою отримання більше коштів на модернізацію підприємств
	Ваш варіант _____

11. Оцініть за 100-бальною шкалою рівень впровадження НТП у діяльність підприємств ЖКГ: _____

12. На Вашу думку, які аспекти діяльності підприємств потребують впровадження інновацій (пронумеруйте за пріоритетністю від 1 до 8)

Бали	аспекти
	А) виробничі потужності
	Б) технологія виготовлення і реалізації товарів, робіт, послуг
	В) комп'ютерні технології та комунікації
	Г) будівлі, споруди, транспортні системи, що знаходиться на балансі підприємств
	Д) вдосконалення хімічних технологій, розвиток біотехнологій
	Е) охорона і оздоровлення людини та навколишнього середовища
	Ж) модернізація електростанцій, нові та відновлювані джерела енергії, новітні ресурсозберігаючі технології
	З) програмне і технічне забезпечення для процесів контролю і управління
	І) організаційно-управлінські інновації (нові методи і форми управління підприємствами ЖКГ і т. п.) К) сервісні інновації (впровадження передових методів навчання, підготовки та перепідготовки працівників, розробка інноваційних методів сервісного обслуговування клієнтів)

Додаток 3

Таблиця 3.1 – Результати проведеного анкетування щодо визначення чинників впливу на потенціал розвитку підприємств ЖКГ

[illegible]

Продовж. дод. 3

Продовж. табл. 3.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	Рівень економічної активності населення	5	+	5	+	5	+	3	+	3	+	1	+	5	+	1	–	4	+	5	+	3		2		3	
2	Рівень освіти	4	+	3	+	2	+	4	+	4	+	5	+	4	+	5	+	3	+	1	–	2		4		4	
3	Структура населення за віковими ознаками	3	–	4	–	5	–	2	+	1	–	5	–	3	–	5	–	3	+	3	+	2		1		2	
4	Рівень безробіття	4	–	3	–	2	–	5	–	3	–	5	–	4	–	5	–	5	+	2	–	1		5		5	
5	Міграція населення	2	–	3	–	4	–	1	–	2	+	5	–	4	–	5	–	5	+	4	+	1		2		1	
	Інші _____									5																	
3	Визначіть силу та напрям впливу (позитивний чи негативний вплив) економічних чинників на діяльність підприємств ЖКГ:																										
Порядковий номер чиннику	Чинники																										
6	Рівень заробітної плати	5	+	4	+	3	–	2	+	5	+	5	–	3	–	5	–	5	–	0	–	5		5		4	
7	Обмінний курс	4	–	3	–	2	–	4	+	1	–	5	–	0	–	5	–	5	–	4	+	5		3		5	
8	Інфляція	2	–	3	–	4	–	5	–	3	–	5	–	4	–	5	–	5	–	3	+	4		2		3	
9	Збитковість ЖКГ	4	+	4	–	4	–	3	–	3	–	5	–	5	–	5	–	5	–	2	–	3		2		3	
10	Рівень економічного розвитку країни	5	+	5	–	5	–	1	+	5	–	5	–	5	–	5	–	5	–	5	+	3		4		5	
11	Коливання ринкової кон'юнктури	2	–	3	–	4	–	0	+	1	–	5	–	3	–	5	–	5	–	1	–	3		1		2	

Продовж. дод. 3

Продовж. табл. 3.1

[illegible]

Продовж. дод. 3

Продовж. табл. 3.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
16	СТАН та рух основних засобів (ступінь зносу, частота та обсяги оновлення)	5	–	5	–	5	–	3	–	1	–	5	+	5	–	5	–	4	+	5	+	5		5		4	
17	Рівень інноваційності технологій	4	–	3	+	2	–	2	+	2	+	4	+	4	+	3	+	5	+	4	+	4		5		4	
18	НТП у сфері виробництва	1	+	2	+	3	+	1	+	3	+	3	+	4	+	2	–	4	+	3	+	2		4		5	
19	Розвиток комунікаційних технологій і інформаційних систем	3	–	2	+	1	+	4	+	5	+	2	+	3	+	3	+	3	+	1	+	2		2		3	
20	Вдосконалення існуючих і виробництво нових товарів	0	+	0	+	1	+	5	+	4	+	1	+	3	+	5	–	2	+	2	+	0		3		2	
	Інші _____										+																
	6. Визначіть силу та напрям впливу (позитивний чи негативний вплив) природних чинників на діяльність																										
21	Достатність ресурсів (насамперед природних – сировини, води, енергії) для забезпечення діяльності	5	+	5	+	5	+	1	+	1	+	5	+	4	+	5	+	5	+	3	+	5		2		2	
22	Економія витрат за допомогою впровадження безвідходного виробництва	4	+	3	+	2	+	2	+	4	+	4	+	3	+	4	+	4	+	5	+	2		3		3	
23	Застосування екологічно чистого виробництва, вторинної переробки відходів основної діяльності	4	+	4	+	4	+	3	+	3	+	3	+	3	+	3	+	4	+	4	+	1		2		2	

Продовж. дод. 3

Продовж. табл. 3.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
24	Обсяги скидів, викидів шкідливих речовин у природне навколишнє середовище	5	+	4	+	3	+	4	–	5	–	5	–	4	-	5	–	4	+	2	+	2		2		2	
25	Відповідність якості продукції міжнародним стандартам екологічного менеджменту	1	+	2	+	3	-	5	+	2	+	4	+	4	+	4	+	4	+	1	-	3		4		4	
	Інші _____																										
	7. Визначіть силу та напрям впливу (позитивний чи негативний вплив) соціокультурні чинників на діяльність підприємств ЖКГ:																										
26	Спосіб життя та звички щодо споживання товарів	5	–	5	–	5	+	2	+	2	+	1	-	3	+	3	+	5	–	1	–	2		1		2	
27	Відношення до особистої гігієни	3	+	2	+	1	–	5	+	5	+	2	-	4	+	5	+	4	–	2	–	3		2		2	
28	Відповідальність за вибір та оплату спожитих товарів і наданих послуг	5	–	5	–	5	–	1	+	3	+	3	+	4	-	5	+	3	–	3	+	5		4		4	
29	Зростання соціальних вимог населення	4	+	5	+	5	–	4	+	1	+	4	+	4	+	5	+	5	–	4	+	3		4		4	
30	Рівень економії у споживанні житлово-комунальних послуг	5	-	5	+	4	–	3	+	4	+	5	+	4	+	5	+	5	–	5	+	5		5		5	

Додаток И

Таблиця И.1 – Показники розрахунку зваженої оцінки критеріїв за методом SPACE у форматі довірчих інтервалів для підприємств ЖКГ у 2013 році

Критерії	2013 рік	Оцінка, балів			Вага	Зважена оцінка, балів		
Ресурси (Р)						3,52	–	4,57
коефіцієнт автономії	99,27	7	–	8	0,09	0,63	–	0,72
співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості	2,04	2	–	3	0,07	0,14	–	0,21
рентабельність (збитковість) капіталу	–0,04	1	–	2	0,09	0,09	–	0,18
ліквідність балансу	1,13	1	–	3	0,05	0,05	–	0,15
співвідношення оборотних і необоротних активів	0,0118	1	–	2	0,03	0,03	–	0,06
коефіцієнт зносу основних засобів	58,4	4	–	5	0,09	0,36	–	0,45
рентабельність (збитковість) необоротних активів	–0,0029	1	–	2	0,06	0,06	–	0,12
показник прибутку на гривню матеріальних витрат	–0,0005	1	–	2	0,04	0,04	–	0,08
продуктивність праці	56,3	3	–	4	0,05	0,15	–	0,2
коефіцієнт стійкості кадрів	0,83	5	–	6	0,03	0,15	–	0,18
частка працівників з вищою освітою	26,4	8	–	9	0,04	0,32	–	0,36
коефіцієнт віддачі повної заробітної плати	1,14	8	–	9	0,09	0,72	–	0,81
забезпеченість комп'ютерами з доступом до Internet	0,09	2	–	3	0,05	0,1	–	0,15
питома вага підприємств, що користуються локальною мережею	0,3	2	–	3	0,05	0,1	–	0,15
наявність веб-сайтів підприємств, % від загальної кількості	0,09	5	–	6	0,08	0,4	–	0,48
ступінь автоматизації обробки інформації	12	2	–	3	0,09	0,18	–	0,27
Зовнішні можливості						4,87	–	5,87
рівень заробітної плати	17,80	7		8	0,03	0,23	–	0,27
обмінний курс	14,31	5		6	0,03	0,17	–	0,20
Інфляція	17,80	7		8	0,03	0,23	–	0,27
ставки банківського процента	16,76	6		7	0,03	0,20	–	0,23
рівень економічного розвитку країни	20,25	8		9	0,03	0,27	–	0,30
коливання ринкової кон'юнктури	12,22	5		6	0,03	0,17	–	0,20
спосіб життя та звички щодо споживання товарів	4,82	1		2	0,03	0,03	–	0,07
відношення до особистої гігієни	5,21	3		4	0,03	0,10	–	0,13
відповідальність за вибір та оплату спожитих товарів і наданих послуг	6,51	3		4	0,03	0,10	–	0,13
зростання соціальних вимог населення	6,77	3		4	0,03	0,10	–	0,13
рівень економії у споживанні житлово-комунальних послуг	7,81	4		5	0,03	0,13	–	0,17
Стан та рух основних засобів (ступінь зносу, частота та обсяги оновлення)	18,89	7		8	0,03	0,23	–	0,27
Рівень інноваційності технологій	15,24	6		7	0,03	0,20	–	0,23

Продовж. дод. II

Продовж. табл. II.1

Критерії	2013 рік	Оцінка, балів			Вага	Зважена оцінка, балів		
НТП у сфері виробництва	12,26	5		6	0,03	0,17	–	0,20
розвиток комунікаційних технологій і інформаційних систем	11,27	5		6	0,03	0,17	–	0,20
вдосконалення існуючих і виробництво нових товарів	9,28	4		5	0,03	0,13	–	0,17
розвиток законів і нормативних актів на рівні держави та органів; самоврядування у сфері регулювання ЖКГ	16,90	7		8	0,03	0,23	–	0,27
політика держави в підготовці кадрів для галузі	11,47	5		6	0,03	0,17	–	0,20
направлення економічної політики держави	14,79	5		6	0,03	0,17	–	0,20
рівень міжнародного співробітництва	12,07	5		6	0,03	0,17	–	0,20
рівень економічної активності населення	6,66	4		5	0,03	0,13	–	0,17
рівень освіти	6,95	4		5	0,03	0,13	–	0,17
структура населення за віковими ознаками	6,66	4		5	0,03	0,13	–	0,17
рівень безробіття	7,54	4		5	0,03	0,13	–	0,17
міграція населення	6,51	4		5	0,03	0,13	–	0,17
достатність ресурсів для забезпечення діяльності	10,51	5		6	0,03	0,17	–	0,20
економія витрат за допомогою впровадження безвідходного виробництва	9,41	5		6	0,03	0,17	–	0,20
застосування екологічно чистого виробництва, вторинної переробки відходів основної діяльності	8,76	5		6	0,03	0,17	–	0,20
обсяги скидів, викидів шкідливих речовин у природне навколишнє середовище	10,29	5		6	0,03	0,17	–	0,20
відповідність якості продукції міжнародним стандартам екологічного менеджменту	8,98	5		6	0,03	0,17	–	0,20
Внутрішні можливості						5,75	–	6,625
взаємодія зі споживачами	5,00	8		9	0,125	1	–	1,125
взаємодія із конкурентами	4,08	6		7	0,125	0,75	–	0,875
взаємодія із постачальниками	4,85	8		9	0,125	1	–	1,125
взаємодія із посередниками	4,23	6		7	0,125	0,75	–	0,875
взаємодія із акціонерами	4,77	7		8	0,125	0,875	–	1
взаємодія із державою	4,46	7		8	0,125	0,875	–	1
взаємодія із ЗМІ	3,54	4		5	0,125	0,5	–	0,625
Інновації						3	–	4
Питома частка підприємств, що займалися інноваціями	2,63	0		1	0,2	0	–	0,2
Рівень інноваційної активності у сфері досліджень і розробки	7,60	1		2	0,2	0,2	–	0,4
Рівень інноваційної активності у сфері придбання машин, обладнання та програмного забезпечення	87,97	8		9	0,2	1,6	–	1,8
Рівень ефективності використання інновацій у реалізації потенціалу розвитку підприємств ЖКГ	25,00	3		4	0,4	1,2	–	1,6

Додаток К

Таблиця К.1 – Показники розрахунку зваженої оцінки критеріїв за методом SPACE у форматі довірчих інтервалів для підприємств ЖКГ у 2014 році

Критерії	2014 рік	Оцінка, балів			Вага	Зважена оцінка, балів		
Ресурси (Р)						3,4	–	4,49
коефіцієнт автономії	99,38	7	–	8	0,09	0,63	–	0,72
співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості	1,03	5	–	6	0,07	0,35	–	0,42
рентабельність (збитковість) капіталу	–0,03	1	–	2	0,09	0,09	–	0,18
ліквідність балансу	1,08	1	–	2	0,05	0,05	–	0,1
співвідношення оборотних і необоротних активів	0,0144	1	–	2	0,03	0,03	–	0,06
коефіцієнт зносу основних засобів	60,6	3	–	5	0,09	0,27	–	0,45
рентабельність (збитковість) необоротних активів	–0,0017	1	–	2	0,06	0,06	–	0,12
показник прибутку на гривню матеріальних витрат	–0,0004	1	–	2	0,04	0,04	–	0,08
продуктивність праці	57,4	4	–	5	0,05	0,2	–	0,25
коефіцієнт стійкості кадрів	0,96	5	–	6	0,03	0,15	–	0,18
частка працівників з вищою освітою	23,7	5	–	6	0,04	0,2	–	0,24
коефіцієнт віддачі повної заробітної плати	1,11	5	–	6	0,09	0,45	–	0,54
забезпеченість комп'ютерами з доступом до Internet	0,15	3	–	4	0,05	0,15	–	0,2
питома вага підприємств, що користуються локальною мережею	0,32	3	–	4	0,05	0,15	–	0,2
наявність веб-сайтів підприємств, % від загальної кількості	0,1	5	–	6	0,08	0,4	–	0,48
ступінь автоматизації обробки інформації	12	2	–	3	0,09	0,18	–	0,27
Зовнішні можливості						4,87	–	5,87
рівень заробітної плати	17,80	7		8	0,03	0,23	–	0,27
обмінний курс	14,31	5		6	0,03	0,17	–	0,20
Інфляція	17,80	7		8	0,03	0,23	–	0,27
ставки банківського процента	16,76	6		7	0,03	0,20	–	0,23
рівень економічного розвитку країни	20,25	8		9	0,03	0,27	–	0,30
коливання ринкової кон'юнктури	12,22	5		6	0,03	0,17	–	0,20
спосіб життя та звички щодо споживання товарів	4,82	1		2	0,03	0,03	–	0,07
відношення до особистої гігієни	5,21	3		4	0,03	0,10	–	0,13
відповідальність за вибір та оплату спожитих товарів і наданих послуг	6,51	3		4	0,03	0,10	–	0,13
зростання соціальних вимог населення	6,77	3		4	0,03	0,10	–	0,13
рівень економії у споживанні житлово-комунальних послуг	7,81	4		5	0,03	0,13	–	0,17
Стан та рух основних засобів (ступінь зносу, частота та обсяги оновлення)	18,89	7		8	0,03	0,23	–	0,27
Рівень інноваційності технологій	15,24	6		7	0,03	0,20	–	0,23

Продовж. дод. К
Продовж. табл. К.1

Критерії	2014 рік	Оцінка, балів			Вага	Зважена оцінка, балів		
НТП у сфері виробництва	12,26	5		6	0,03	0,17	–	0,20
розвиток комунікаційних технологій і інформаційних систем	11,27	5		6	0,03	0,17	–	0,20
вдосконалення існуючих і виробництво нових товарів	9,28	4		5	0,03	0,13	–	0,17
розвиток законів і нормативних актів на рівні держави та органів; самоврядування у сфері регулювання ЖКГ	16,90	7		8	0,03	0,23	–	0,27
політика держави в підготовці кадрів для галузі	11,47	5		6	0,03	0,17	–	0,20
направлення економічної політики держави	14,79	5		6	0,03	0,17	–	0,20
рівень міжнародного співробітництва	12,07	5		6	0,03	0,17	–	0,20
рівень економічної активності населення	6,66	4		5	0,03	0,13	–	0,17
рівень освіти	6,95	4		5	0,03	0,13	–	0,17
структура населення за віковими ознаками	6,66	4		5	0,03	0,13	–	0,17
рівень безробіття	7,54	4		5	0,03	0,13	–	0,17
міграція населення	6,51	4		5	0,03	0,13	–	0,17
достатність ресурсів для забезпечення діяльності	10,51	5		6	0,03	0,17	–	0,20
економія витрат за допомогою впровадження безвідходного виробництва	9,41	5		6	0,03	0,17	–	0,20
застосування екологічно чистого виробництва, вторинної переробки відходів основної діяльності	8,76	5		6	0,03	0,17	–	0,20
обсяги скидів, викидів шкідливих речовин у природне навколишнє середовище	10,29	5		6	0,03	0,17	–	0,20
відповідність якості продукції міжнародним стандартам екологічного менеджменту	8,98	5		6	0,03	0,17	–	0,20
Внутрішні можливості						5,75	–	6,625
взаємодія зі споживачами	5,00	8		9	0,125	1	–	1,125
взаємодія із конкурентами	4,08	6		7	0,125	0,75	–	0,875
взаємодія із постачальниками	4,85	8		9	0,125	1	–	1,125
взаємодія із посередниками	4,23	6		7	0,125	0,75	–	0,875
взаємодія із акціонерами	4,77	7		8	0,125	0,875	–	1
взаємодія із державою	4,46	7		8	0,125	0,875	–	1
взаємодія із ЗМІ	3,54	4		5	0,125	0,5	–	0,625
Інновації						4	–	5
Питома частка підприємств, що займалися інноваціями	26,32	5		6	0,2	1	–	1,2
Рівень інноваційної активності у сфері досліджень і розробки	56,08	6		7	0,2	1,2	–	1,4
Рівень інноваційної активності у сфері придбання машин, обладнання та програмного забезпечення	41,86	3		4	0,2	0,6	–	0,8
Рівень ефективності використання інновацій у реалізації потенціалу розвитку підприємств ЖКГ	26,30	3		4	0,4	1,2	–	1,6

Додаток Л

Таблиця Л.1 – Показники розрахунку зваженої оцінки критеріїв за методом SPACE у форматі довірчих інтервалів для підприємств ЖКГ у 2015 році

Критерії	2015 рік	Оцінка, балів			Вага	Зважена оцінка, балів		
Ресурси (Р)						3,9	–	4,95
коефіцієнт автономії	99,23	7	-	8	0,09	0,63	–	0,72
співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості	1,08	5	-	6	0,07	0,35	–	0,42
рентабельність (збитковість) капіталу	-0,03	1	-	2	0,09	0,09	–	0,18
ліквідність балансу	1,45	2	-	4	0,05	0,1	–	0,2
співвідношення оборотних і необоротних активів	0,0089	1	-	2	0,03	0,03	–	0,06
коефіцієнт зносу основних засобів	59,5	3	-	4	0,09	0,27	–	0,36
рентабельність (збитковість) необоротних активів	-0,0021	1	-	2	0,06	0,06	–	0,12
показник прибутку на гривню матеріальних витрат	-0,0005	1	-	2	0,04	0,04	–	0,08
продуктивність праці	69,64	5	-	6	0,05	0,25	–	0,3
коефіцієнт стійкості кадрів	0,82	6	-	7	0,03	0,18	–	0,21
частка працівників з вищою освітою	24,1	5	-	6	0,04	0,2	–	0,24
коефіцієнт віддачі повної заробітної плати	1,25	6	-	7	0,09	0,54	–	0,63
забезпеченість комп'ютерами з доступом до Internet	0,14	4	-	5	0,05	0,2	–	0,25
питома вага підприємств, що користуються локальною мережею	0,29	4	-	5	0,05	0,2	–	0,25
наявність веб-сайтів підприємств, % від загальної кількості	0,1	5	-	6	0,08	0,4	–	0,48
ступінь автоматизації обробки інформації	17	4	-	5	0,09	0,36	–	0,45
Зовнішні можливості						4,87	–	5,87
рівень заробітної плати	17,80	7		8	0,03	0,23	–	0,27
обмінний курс	14,31	5		6	0,03	0,17	–	0,20
Інфляція	17,80	7		8	0,03	0,23	–	0,27
ставки банківського процента	16,76	6		7	0,03	0,20	–	0,23
рівень економічного розвитку країни	20,25	8		9	0,03	0,27	–	0,30
коливання ринкової кон'юнктури	12,22	5		6	0,03	0,17	–	0,20
спосіб життя та звички щодо споживання товарів	4,82	1		2	0,03	0,03	–	0,07
відношення до особистої гігієни	5,21	3		4	0,03	0,10	–	0,13
відповідальність за вибір та оплату спожитих товарів і наданих послуг	6,51	3		4	0,03	0,10	–	0,13
зростання соціальних вимог населення	6,77	3		4	0,03	0,10	–	0,13
рівень економії у споживанні житлово-комунальних послуг	7,81	4		5	0,03	0,13	–	0,17
Стан та рух основних засобів (ступінь зносу, частота та обсяги оновлення)	18,89	7		8	0,03	0,23	–	0,27

Продовж. дод. Л

Продовж. табл. Л.1

Критерії	2015 рік	Оцінка, балів			Вага	Зважена оцінка, балів		
Рівень інноваційності технологій	15,24	6		7	0,03	0,20	–	0,23
НТП у сфері виробництва	12,26	5		6	0,03	0,17	–	0,20
розвиток комунікаційних технологій і інформаційних систем	11,27	5		6	0,03	0,17	–	0,20
вдосконалення існуючих і виробництво нових товарів	9,28	4		5	0,03	0,13	–	0,17
розвиток законів і нормативних актів на рівні держави та органів; самоврядування у сфері регулювання ЖКГ	16,90	7		8	0,03	0,23	–	0,27
політика держави в підготовці кадрів для галузі	11,47	5		6	0,03	0,17	–	0,20
направлення економічної політики держави	14,79	5		6	0,03	0,17	–	0,20
рівень міжнародного співробітництва	12,07	5		6	0,03	0,17	–	0,20
рівень економічної активності населення	6,66	4		5	0,03	0,13	–	0,17
рівень освіти	6,95	4		5	0,03	0,13	–	0,17
структура населення за віковими ознаками	6,66	4		5	0,03	0,13	–	0,17
рівень безробіття	7,54	4		5	0,03	0,13	–	0,17
міграція населення	6,51	4		5	0,03	0,13	–	0,17
достатність ресурсів для забезпечення діяльності	10,51	5		6	0,03	0,17	–	0,20
економія витрат за допомогою впровадження безвідходного виробництва	9,41	5		6	0,03	0,17	–	0,20
застосування екологічно чистого виробництва, вторинної переробки відходів основної діяльності	8,76	5		6	0,03	0,17	–	0,20
обсяги скидів, викидів шкідливих речовин у природне навколишнє середовище	10,29	5		6	0,03	0,17	–	0,20
відповідність якості продукції міжнародним стандартам екологічного менеджменту	8,98	5		6	0,03	0,17	–	0,20
Внутрішні можливості						5,75	–	6,625
взаємодія зі споживачами	5,00	8		9	0,125	1	–	1,125
взаємодія із конкурентами	4,08	6		7	0,125	0,75	–	0,875
взаємодія із постачальниками	4,85	8		9	0,125	1	–	1,125
взаємодія із посередниками	4,23	6		7	0,125	0,75	–	0,875
взаємодія із акціонерами	4,77	7		8	0,125	0,875	–	1
взаємодія із державою	4,46	7		8	0,125	0,875	–	1
взаємодія із ЗМІ	3,54	4		5	0,125	0,5	–	0,625
Інновації						4,6	–	5,6
Питома частка підприємств, що займалися інноваціями	18,42	3		4	0,2	0,6	–	0,8
Рівень інноваційної активності у сфері досліджень і розробки	62,65	6		7	0,2	1,2	–	1,4
Рівень інноваційної активності у сфері придбання машин, обладнання та програмного забезпечення	36,81	6		7	0,2	1,2	–	1,4
Рівень ефективності використання інновацій у реалізації потенціалу розвитку підприємств ЖКГ	29,10	4		5	0,4	1,6	–	2

Додаток М

Таблиця М.1 – Показники розрахунку зваженої оцінки критеріїв за методом SPACE у форматі довірчих інтервалів для підприємств ЖКГ у 2016 році

Критерії	2016 рік	Оцінка, балів			Вага	Зважена оцінка, балів		
Ресурси (Р)						4,84	–	5,93
коефіцієнт автономії	99,42	7	–	8	0,09	0,63	–	0,72
співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості	1,2	6	–	7	0,07	0,42	–	0,49
рентабельність (збитковість) капіталу	–0,19	5	–	6	0,09	0,45	–	0,54
ліквідність балансу	1,17	2	–	3	0,05	0,1	–	0,15
співвідношення оборотних і необоротних активів	0,0076	1	–	2	0,03	0,03	–	0,06
коефіцієнт зносу основних засобів	72,3	1	–	3	0,09	0,09	–	0,27
рентабельність (збитковість) необоротних активів	–0,0021	1	–	2	0,06	0,06	–	0,12
показник прибутку на гривню матеріальних витрат	–0,0005	1	–	2	0,04	0,04	–	0,08
продуктивність праці	299,55	8	–	9	0,05	0,4	–	0,45
коефіцієнт стійкості кадрів	0,75	8	–	9	0,03	0,24	–	0,27
частка працівників з вищою освітою	23,3	5	–	6	0,04	0,2	–	0,24
коефіцієнт віддачі повної заробітної плати	4,48	7	–	8	0,09	0,63	–	0,72
забезпеченість комп'ютерами з доступом до Internet	0,66	7	–	8	0,05	0,35	–	0,4
питома вага підприємств, що користуються локальною мережею	0,6	7	–	8	0,05	0,35	–	0,4
наявність веб-сайтів підприємств, % від загальної кількості	0,1	5	–	6	0,08	0,4	–	0,48
ступінь автоматизації обробки інформації	28	5	–	6	0,09	0,45	–	0,54
Зовнішні можливості						4,87	–	5,87
рівень заробітної плати	17,80	7	–	8	0,03	0,23	–	0,27
обмінний курс	14,31	5	–	6	0,03	0,17	–	0,20
Інфляція	17,80	7	–	8	0,03	0,23	–	0,27
ставки банківського процента	16,76	6	–	7	0,03	0,20	–	0,23
рівень економічного розвитку країни	20,25	8	–	9	0,03	0,27	–	0,30
коливання ринкової кон'юнктури	12,22	5	–	6	0,03	0,17	–	0,20
спосіб життя та звички щодо споживання товарів	4,82	1	–	2	0,03	0,03	–	0,07
відношення до особистої гігієни	5,21	3	–	4	0,03	0,10	–	0,13
відповідальність за вибір та оплату спожитих товарів і наданих послуг	6,51	3	–	4	0,03	0,10	–	0,13
зростання соціальних вимог населення	6,77	3	–	4	0,03	0,10	–	0,13
рівень економії у споживанні житлово-комунальних послуг	7,81	4	–	5	0,03	0,13	–	0,17
Стан та рух основних засобів (ступінь зносу, частота та обсяги оновлення)	18,89	7	–	8	0,03	0,23	–	0,27
Рівень інноваційності технологій	15,24	6	–	7	0,03	0,20	–	0,23
НТП у сфері виробництва	12,26	5	–	6	0,03	0,17	–	0,20

Продовж. дод. М

Продовж. табл. М.1

Критерії	2016 рік	Оцінка, балів			Вага	Зважена оцінка, балів		
розвиток комунікаційних технологій і інформаційних систем	11,27	5	–	6	0,03	0,17	–	0,20
вдосконалення існуючих і виробництво нових товарів	9,28	4	–	5	0,03	0,13	–	0,17
розвиток законів і нормативних актів на рівні держави та органів; самоврядування у сфері регулювання ЖКГ	16,90	7	–	8	0,03	0,23	–	0,27
політика держави в підготовці кадрів для галузі	11,47	5	–	6	0,03	0,17	–	0,20
направлення економічної політики держави	14,79	5	–	6	0,03	0,17	–	0,20
рівень міжнародного співробітництва	12,07	5	–	6	0,03	0,17	–	0,20
рівень економічної активності населення	6,66	4	–	5	0,03	0,13	–	0,17
рівень освіти	6,95	4	–	5	0,03	0,13	–	0,17
структура населення за віковими ознаками	6,66	4	–	5	0,03	0,13	–	0,17
рівень безробіття	7,54	4	–	5	0,03	0,13	–	0,17
міграція населення	6,51	4	–	5	0,03	0,13	–	0,17
достатність ресурсів для забезпечення діяльності	10,51	5	–	6	0,03	0,17	–	0,20
економія витрат за допомогою впровадження безвідходного виробництва	9,41	5	–	6	0,03	0,17	–	0,20
застосування екологічно чистого виробництва, вторинної переробки відходів основної діяльності	8,76	5	–	6	0,03	0,17	–	0,20
обсяги скидів, викидів шкідливих речовин у природне навколишнє середовище	10,29	5	–	6	0,03	0,17	–	0,20
відповідність якості продукції міжнародним стандартам екологічного менеджменту	8,98	5	–	6	0,03	0,17	–	0,20
Внутрішні можливості						5,75	–	6,625
взаємодія зі споживачами	5,00	8	–	9	0,125	1	–	1,125
взаємодія із конкурентами	4,08	6	–	7	0,125	0,75	–	0,875
взаємодія із постачальниками	4,85	8	–	9	0,125	1	–	1,125
взаємодія із посередниками	4,23	6	–	7	0,125	0,75	–	0,875
взаємодія із акціонерами	4,77	7	–	8	0,125	0,875	–	1
взаємодія із державою	4,46	7	–	8	0,125	0,875	–	1
взаємодія із ЗМІ	3,54	4	–	5	0,125	0,5	–	0,625
Інновації						4,6	–	5,6
Питома частка підприємств, що займалися інноваціями	15,79	3	–	4	0,2	0,6	–	0,8
Рівень інноваційної активності у сфері досліджень і розробки	85,28	8	–	9	0,2	1,6	–	1,8
Рівень інноваційної активності у сфері придбання машин, обладнання та програмного забезпечення	11,38	2	–	3	0,2	0,4	–	0,6
Рівень ефективності використання інновацій у реалізації потенціалу розвитку підприємств ЖКГ	32,50	5	–	6	0,4	2	–	2,4

Додаток Н

Інформація для розрахунку координат вершин трикутників рекомендованих стратегій у 2013–2016 роках

2013 рік

P1		P2	
	3,52		4,57
3C1		3C2	
	4,87		5,87
YP1		YP2	
	5,75		6,625
II		I2	
	3		4
X1		X2	
	-1,35		-1,30
Y1		Y2	
	2,75		-10,625

2014 рік

P1		P2	
	3,4		4,49
3C1		3C2	
	4,87		5,87
YP1		YP2	
	5,75		6,625
II		I2	
	4		5
X1		X2	
	-1,47		-1,38
Y1		Y2	
	1,75		-11,625

2015 рік

P1		P2	
	3,9		4,95
3C1		3C2	
	4,87		5,87
YP1		YP2	
	5,75		6,625
II		I2	
	4,6		5,6
X1		X2	
	-0,97		-0,92
Y1		Y2	
	1,15		-12,225

2016 рік

P1		P2	
	4,84		5,93
3C1		3C2	
	4,87		5,87
YP1		YP2	
	5,75		6,625
II		I2	
	4,6		5,6
X1		X2	
	-0,03		0,06
Y1		Y2	
	1,15		-12,225

Додаток П

Таблиця П.1 – Інформація для проведення сегментації підприємств ЖКГ Полтавської області за рівнем потенціалу розвитку

Підприємства	Чистий дохід	Фінансові результати	Дебіторська заборгованість	Середньозважений тариф по підприємству без пдв	Середня собівартість по підприємству без ПДВ	Рівень покриття собівартості середньозваженим тарифом	Питома вага витрат на електроенергію у матеріальних витратах підприємства	Рентабельність продажу, %	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Полтававодоканал	150 229,7	-474,4	26 675	12,00	18,30	65,57	26,71	-0,32	5,63
Кременчукводоканал	110 844,3	-8 673,5	18 263,3	10,39	11,02	94,28	30,87	-7,82	6,07
КП ВУВКГ м. Горішні Плавні	42 481,1	-1 508,8	6 484,2	14,03	16,68	84,11	22,69	-3,55	6,55
Миргород-водоканал	15 563,6	917,1	-1 682,6	15,40	16,80	91,67	11,54	5,89	-9,25
КП «Пирятин-міськводоканал»	3193	296,8	-465,9	7,70	7,19	107,09	33,51	9,30	-6,85
Решетилівське КП «Водоканал»	1 559,9	-478,1	45,9	13,45	25,34	53,08	20,39	-30,65	33,98
КП «Лубни-водоканал»	11 771,1	267,9	-4 779,4	19,39	20,90	92,78	9,92	2,28	-2,46
КП «Комунсервіс» Хорол	1 276,3	82	-121,8	9,84	9,41	104,54	29,04	6,42	-10,48
Гадяч ВУЖКГ	4 706,2	-750,8	-643	14,40	16,18	89,00	26,51	-15,95	-7,32
ККП «Водоканал» м. Кобеляки	1 260,5	-440,9	433,2	6,94	8,22	84,43	19,03	-34,98	2,91
МКП Зіньків «Комунгосп»	2 515,3	-2 176,3	-51,2	24,45	28,25	86,56	38,86	-86,52	-49,13
Диканька ККП	2 801,5	-666,4	115,2	22,55	23,77	94,86	33,81	-23,79	24,32
КП «Оржиця-водоканал»	492,1	11	0	6,00	5,93	101,18	24,11	2,24	×
Котельва ККП	1 278,2	13,5	178,4	9,63	9,76	98,60	14,51	1,06	7,16
КП «Глобинське»	1 141,2	0	-89,4	16,83	16,83	100,00	35,16	0,00	-12,77
Н.Санжари «Джерело»	1 855,1	-45,6	191,9	11,13	11,32	98,32	23,98	-2,46	9,67
КП «Лохвиця-сервіс»	3 243,4	224,7	-654,5	21,94	21,60	101,56	28,48	6,93	-4,96
КП Чутівське	608,5	-0,2	9,5	11,09	11,18	99,19	23,03	-0,03	64,05
КП «Комунсервіс» Заводське	1 956,1	-20,2	233,9	16,82	16,77	100,28	29,91	-1,03	8,36
Чорнухи КП «Комунгосп»	490	-38,1	54,6	9,23	9,68	95,35	33,93	-7,78	8,97

Продовж. дод. П

Продовж. табл. П.1

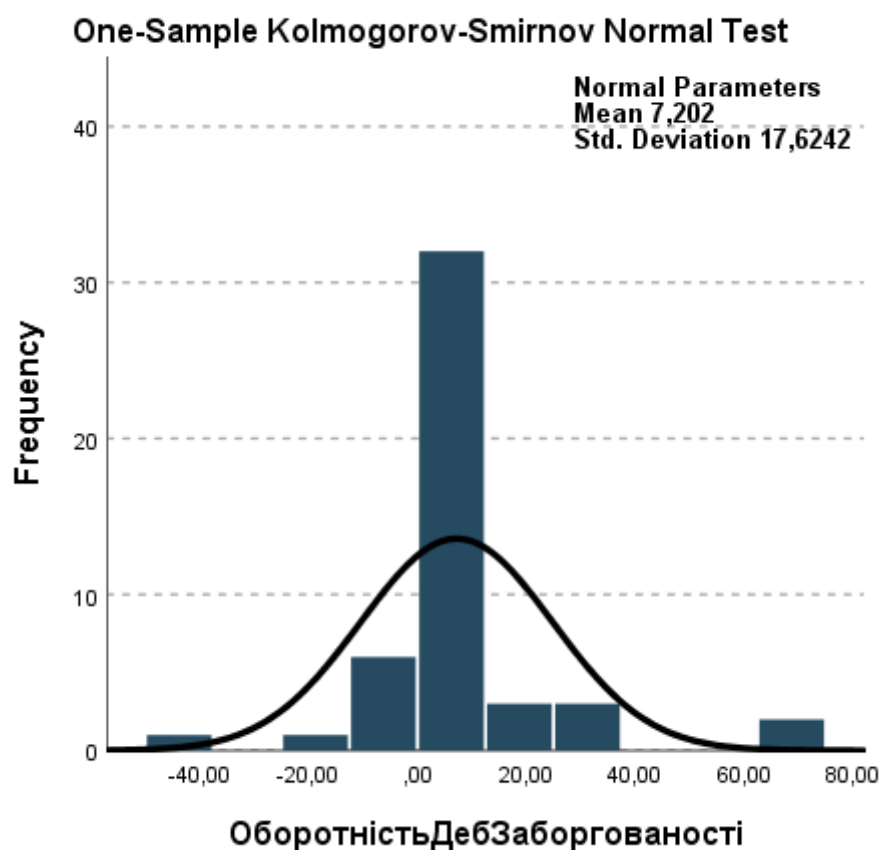
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
КП «радизьккомунсервіс»	593,8	-379,8	25,9	8,58	10,79	79,52	26,21	-63,96	22,93
Козельщина КП «Водоканал»	248,6	-113,5	66,1	7,71	9,45	81,59	37,26	-45,66	3,76
ККП м. Глобино	588	0	8,8	18,76	18,76	100,00	32,18	0,00	66,82
Козель-щинське КП «Водоканал»	6,3	-84,9	3,6	15,03	42,42	35,43	14,60	-1347,62	1,75
Пирятинські госпрозрахункові очисні споруди	5655	944	284	9,14	7,75	117,94	39,40	16,69	19,91
КП Жилремсервіс, Градицьк	268,9	-113	69,1	5,89	8,68	67,89	4,69	-42,02	3,89
КП «Чорнухикомунгосп»	32	-35,2	4,9	9,33	8,79	106,14	0,00	-110,00	6,53
Полтава-теплоенерго	514 959,1	-10 168,8	121 753,7	1 151,01	1 185,92	97,06	4,75	-1,97	4,23
ПАТ «Полтаваобленерго»	1 006 758	-100 449	8 8277	0,00	0,00	×	0,00	-9,98	11,40
КП «Тепло енерго» м. Кременчук	62 097,5	-1 115,3	15 915,3	1 280,75	1 572,79	81,43	7,95	-1,80	3,90
КВП «Теплоенерго» м. Горішні Плавні	109 553,1	-11 184,9	42 934,6	1 367,32	1 471,63	92,91	8,28	-10,21	2,55
ОКВПТГ «Лубнитеплоенерго»	42 101,9	-13 359,3	11 166	1 173,13	1 360,66	86,22	4,48	-31,73	3,77
ОКВПТГ «Миргородтеплоенерго»	67 991,3	-2 355,4	10 222	1 287,93	1 342,01	95,97	5,26	-3,46	6,65
КПТГ «Гадячтеплоенерго»	13 123,5	-4 027,8	3 270,2	1 069,95	1 262,40	84,76	3,32	-30,69	4,01
КП «ЖКП с. Розсошенці»	3 793	-315,5	1 459,2	0,00	0,00	×	0,00	-8,32	2,60
Полтава УЖКГ	23 714,8	-18 290,5	23 201,4	0,79	1,22	64,92	22,92	-77,13	1,02
Кременчук УЖКГ	51 367,6	670	14 960,2	2,20	2,24	97,89	16,39	1,30	3,43
м. Горішні Плавні УЖКГ	25 046,8	-58,3	6 950,5	3,52	4,23	83,03	11,01	-0,23	3,60
Миргород КЖЕУ	5 223,3	-547	1 735	1,95	2,07	94,15	8,93	-10,47	3,01
Лубни ЛК ЖЕУ	5 331,3	1 001,5	2 794	2,09	1,87	111,43	12,94	18,79	1,91
Решетилівка «Житлосервіс»	307,7	-85,8	10,3	1,79	3,86	46,45	6,06	-27,88	29,87
КП «Карлівка Новатор»	1 515,2	-203,7	214,7	2,56	4,87	52,57	6,53	-13,44	7,06
Гребінка ККП	848,1	-569,3	246,4	1,35	1,89	71,74	11,40	-67,13	3,44
КП «Великобагачанський житловервіс»	317,4	10,5	9,8	0,83	0,87	96,24	20,70	3,31	32,39
Машівка ЖКГ	1 060,9	-171,9	237,3	3,25	4,44	73,15	4,44	-16,20	4,47
КП «Каштан» м. Пирятин	991,5	71,2	574,9	2,04	1,95	104,61	8,75	7,18	1,72
КП Чутівське	0,3	-7,3	0,1	0,00	0,05	3,95	3,95	-2433,33	3,00
КП «Гадяч-житло»	6 200,3	-103	533	3,26	3,48	93,56	9,96	-1,66	11,63

Додаток Р

Результати перевірки даних на нормальність даних параметричними інструментами аналізу SPSS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Normal Test Summary

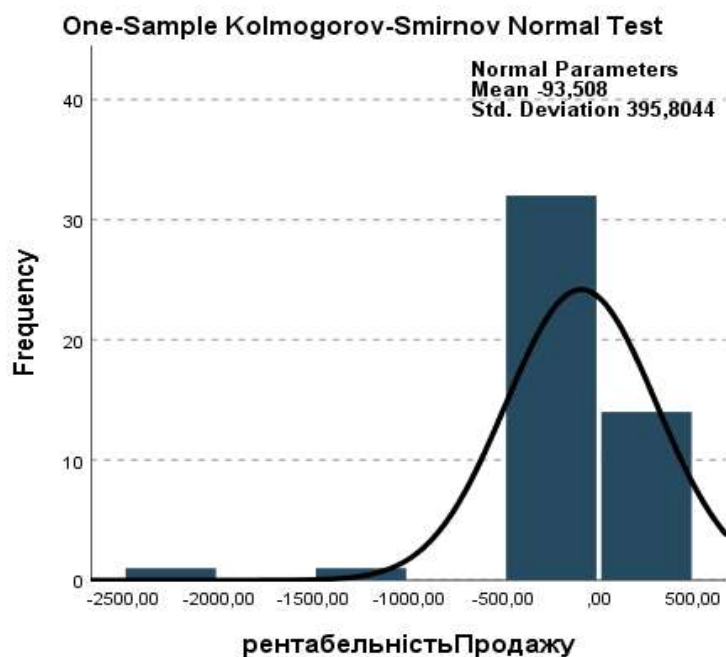
Total N		48
	Absolute	,236
Most Extreme Differences	Positive	,236
	Negative	-,175
Test Statistic		,236
Asymptotic Sig.(2-sided test)		,000 ^a
a. Lilliefors Corrected		



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Normal Test Summary

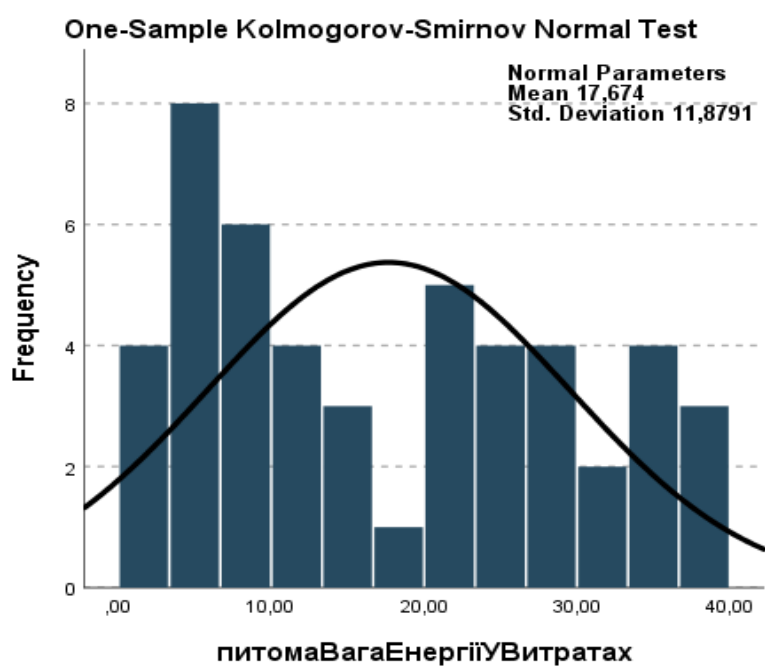
Total N		48
	Absolute	,445
Most Extreme Differences	Positive	,388
	Negative	-,445
Test Statistic		,445
Asymptotic Sig.(2-sided test)		,000 ^a
a. Lilliefors Corrected		

Продовж. дод. Р



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Normal Test Summary

Total N		48
	Absolute	,135
Most Extreme Differences	Positive	,135
	Negative	-,080
Test Statistic		,135
Asymptotic Sig.(2-sided test)		,029 ^a
a. Lilliefors Corrected		

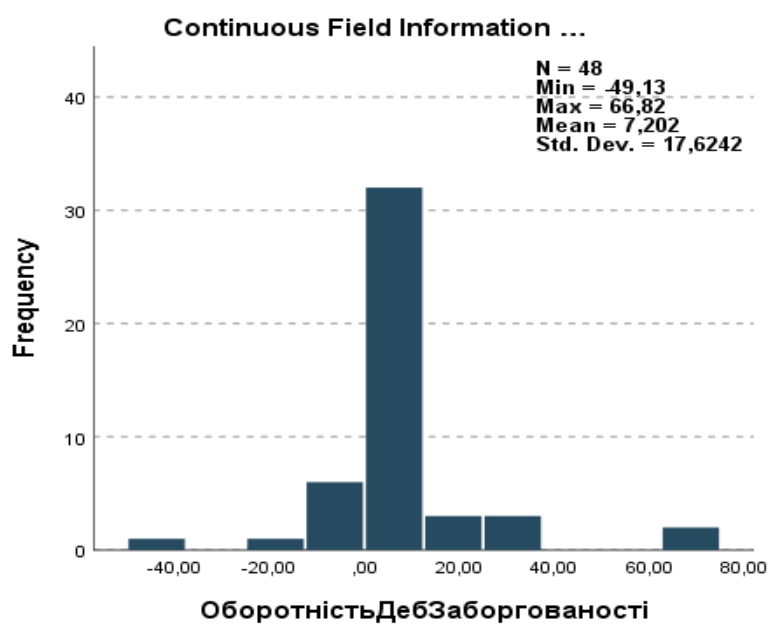
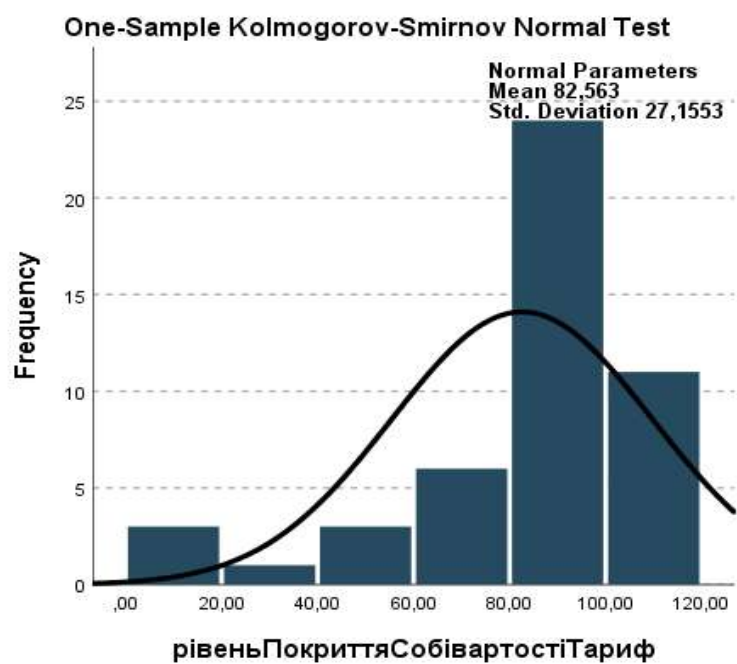


Продовж. дод. Р

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Normal Test Summary

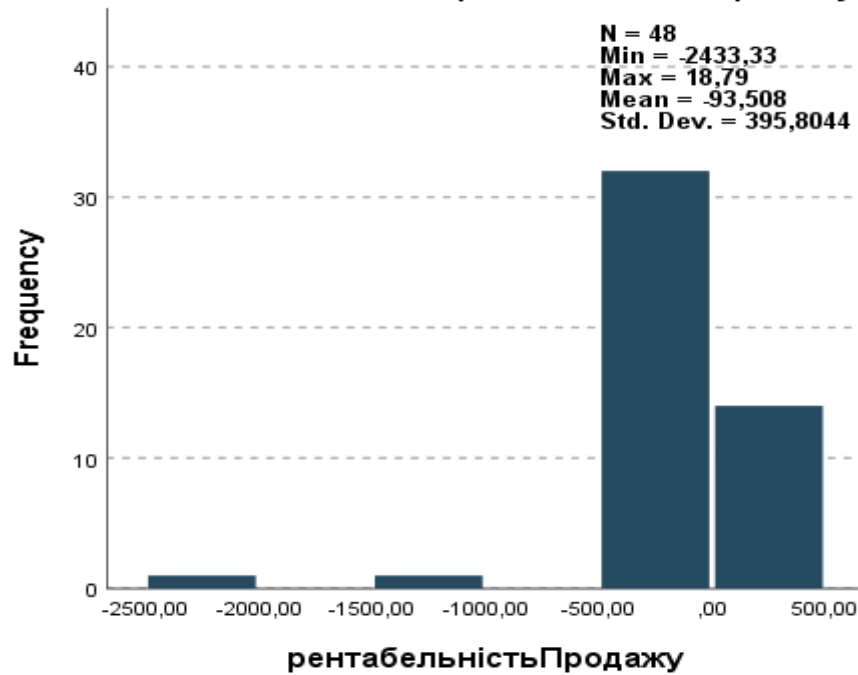
Total N		48
	Absolute	,213
Most Extreme Differences	Positive	,142
	Negative	-,213
Test Statistic		,213
Asymptotic Sig.(2-sided test)		,000 ^a

a. Lilliefors Corrected

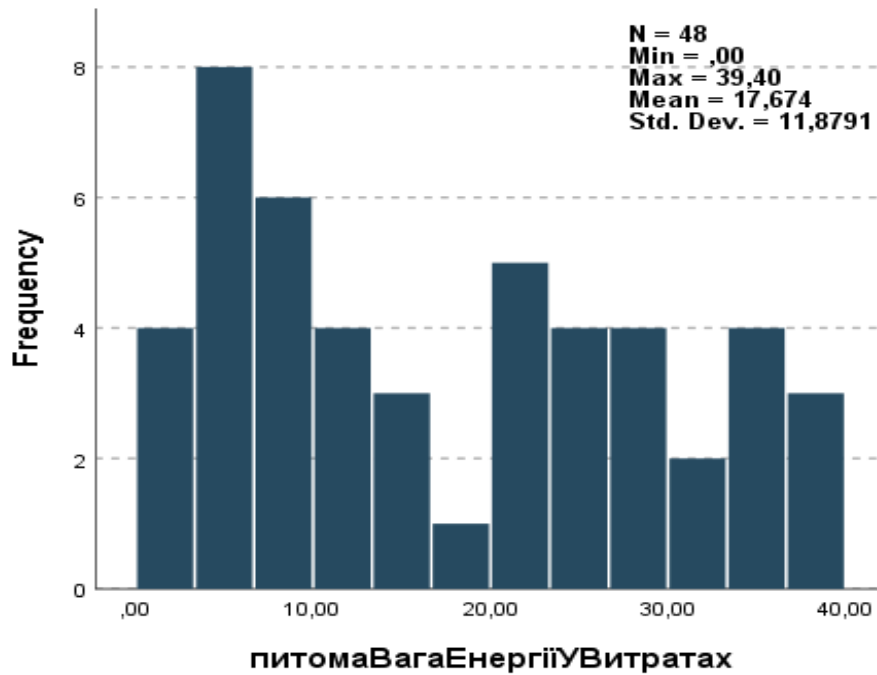


Продовж. дод. Р

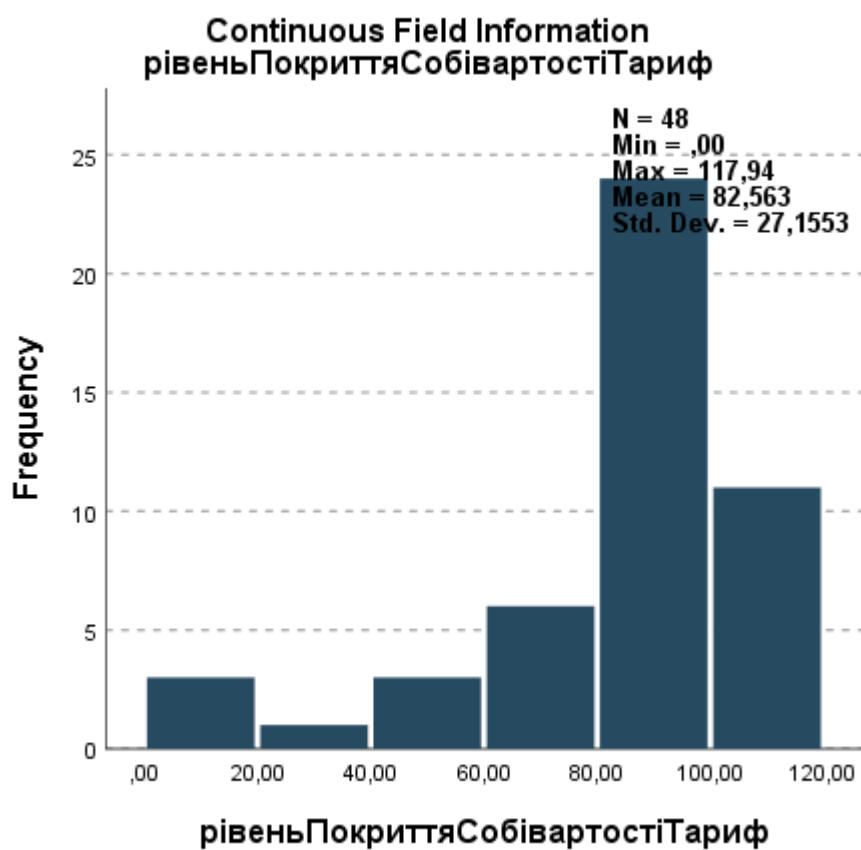
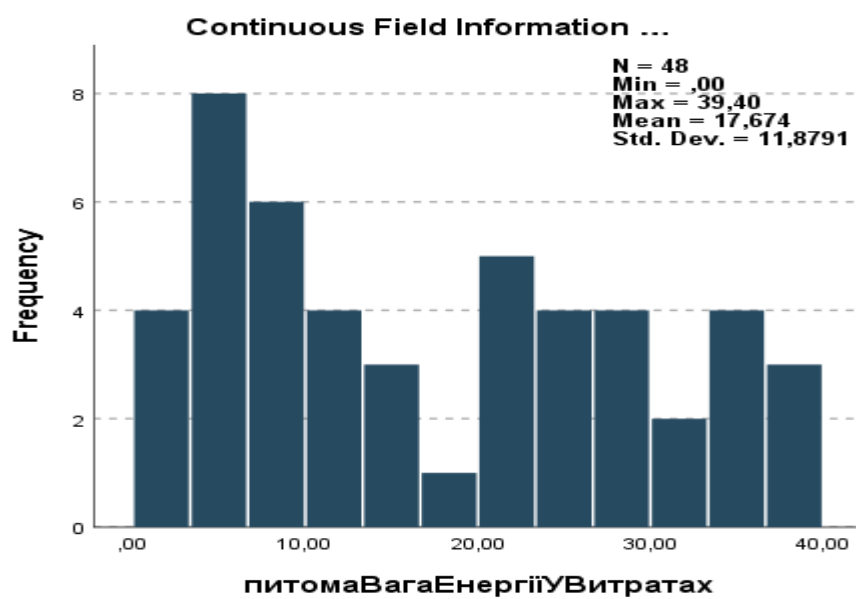
Continuous Field Information рентабельністьПродажу



Continuous Field Information ...



Продовж. дод. Р

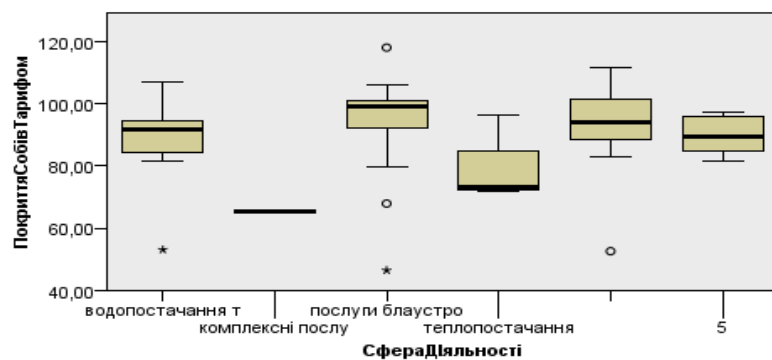


Додаток С

Результати перевірки гіпотез про наповненість кластерів

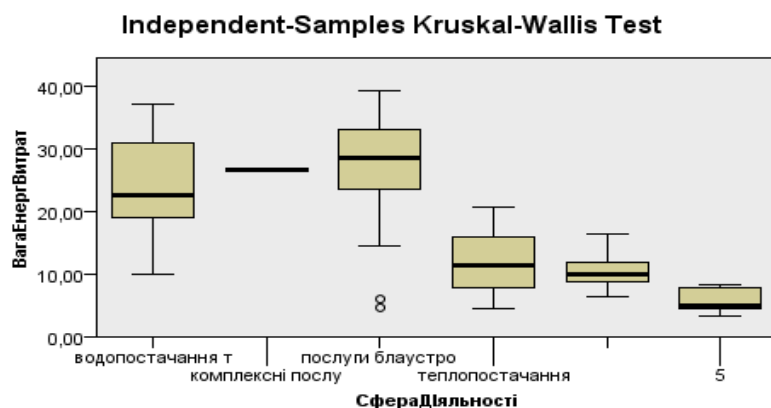
column	row	V3
Decision	4	Retain the null hypothesis
Decision	3	Retain the null hypothesis
Decision	2	Reject the null hypothesis
Decision	1	Retain the null hypothesis
Test	4	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test
Null Hypothesis	1	The distribution of ПокриттяСобівТарифом is the same across categories of СфераДіяльності
Test	3	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test
Test	2	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test
Null Hypothesis	3	The distribution of РентабельнПродажу is the same across categories of СфераДіяльності
Null Hypothesis	2	The distribution of ВагаЕнергВитрат is the same across categories of СфераДіяльності
Test	1	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test
Null Hypothesis	4	The distribution of ОборотиДебЗаборг is the same across categories of СфераДіяльності
Sig.	2	8.11124440016076E-4
Sig.	3	0.554458509032328
Sig.	1	0.233621513010851
Sig.	4	0.514739729315456

Independent-Samples Kruskal-Wallis Test



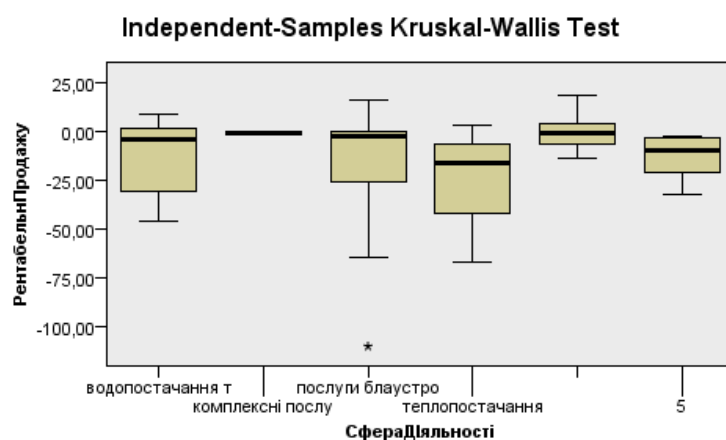
Total N	42
Test Statistic	6,830
Degrees of Freedom	5
Asymptotic Sig. (2-sided test)	,234

1. The test statistic is adjusted for ties.
2. Multiple comparisons are not performed because the overall test does not show significant differences across samples.



Total N	41
Test Statistic	20,997
Degrees of Freedom	5
Asymptotic Sig. (2-sided test)	,001

1. The test statistic is adjusted for ties.



Total N	44
Test Statistic	3,965
Degrees of Freedom	5
Asymptotic Sig. (2-sided test)	,554

1. The test statistic is adjusted for ties.

2. Multiple comparisons are not performed because the overall test does not show significant differences across samples.

Додаток Т

Таблиця Т.1 – Узагальнена характеристика сегментів підприємств ЖКГ Полтавської області відповідно позиції управління потенціалом розвитку, отримана засобами ітераційного аналізу k-means

Характеристика /показники підприємства	Сегмент 1	Сегмент 2	Сегмент 3	Сегмент 4	Сегмент 5
Кількість підприємств у кластері	7	20	3	8	2
Підприємства, що належать до кластеру	ККП «Водоканал» м. Кобеляки; КП «Градизькомунсервіс»; Козельщина КП «Водоканал»; КП Жилремсервіс, Градизьк; ОКВПТГ «Лубнитеплоенерго»; КПТГ «Гадячтеплоенерго»; Гребінка ККП	Полтававодоканал; Кременчукводоканал; КП ВУВКГ м. Горішні Плавні; Миргород-водоканал; КП «Лубни-водоканал»; Гадяч ВУЖКГ; Диканька ККП; Котельва ККП; Н. Санжари «Джерело»; Чорнухи КП «Комунгосп»; Полтава-теплоенерго; КП «Тепло енерго» м. Кременчук; КВП «Теплоенерго» м. Горішні Плавні; ОКВПТГ «Миргородтеплоенерго»; Кременчук УЖКГ; м. Горішні Плавні УЖКГ; Миргород КЖЕУ; КП «Великобагачанський»; Машівка ЖКГ; КП «Гадяч-житло»	Решетилівське КП «Водоканал»; Решетилівка «Житлосервіс»; КП «Карлівка Новатор»	КП «Пирятин-міськводоканал»; КП «Комунсервіс» Хорол; КП «Глобинське»; КП «Лохвиця-сервіс»; КП «Комунсервіс» Заводське; Пирятинські госпрозрахунки; Лубни ЛК ЖЕУ; КП «Каштан» м. Пирятин	КП Чутівське; ККП м. Глобино
Характеристика наповненості кластера	2 підприємство (28,5 % сегменту) водопостачання; 2 підприємств (28,5 % сегменту) із забезпечення комплексними послугами ЖКГ; 2 підприємства (28,5 % сегменту) з теплопостачання; 1 підприємств (14,5 % сегменту) з надання послуг благоустрою	5 підприємств (25 % сегменту) водопостачання; 5 підприємств (25 % сегменту) із забезпечення комплексними послугами ЖКГ; 4 підприємства (20 % сегменту) з теплопостачання; 6 підприємств (30 % сегменту) з надання послуг благоустрою	1 підприємство (33,3% сегменту) водопостачання; 1 підприємство (33,3 % сегменту) із забезпечення комплексними послугами ЖКГ; 1 підприємство (33,3 % сегменту) з надання послуг благоустрою	1 підприємство (12,5 % сегменту) водопостачання; 5 підприємств (62,5 % сегменту) із забезпечення комплексними послугами ЖКГ; 2 підприємств (25 % сегменту) з надання послуг благоустрою	2 підприємства (100 % сегменту) із забезпечення комплексними послугами ЖКГ

Продовж. дод. Т

Продовж. табл. Т.1

Характеристика /показники підприємства	Сегмент 1	Сегмент 2	Сегмент 3	Сегмент 4	Сегмент 5
Кластерні центри управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області за індикаторами:					
індикатор рівня покриття собівартості середньозваженим тарифом	101,30	106,14	68,70	84,87	86,56
індикатор питомої ваги витрат енергії у матеріальних витратах	26,15	0,05	18,50	10,77	38,86
індикатор рентабельності продажу	1,68	-110,00	-48,68	-8,34	-86,52
індикатор оборотності дебіторської заборгованості	12,21	6,53	12,73	3,00	-49,13
Обсяги продажів	Високий	Зменшення	Зростаючий	Стабільний	Зменшення
Прибуток	Зростаючий	Збитковість	Збитковість	Незначний/збитковість	Збитковість
Енерговитрати	Високі	Низькі	Середні	Середні	Високі
Тариф	Високий при значному попиті	Високий	Низький для проникнення на новий ринок	Низький через невважену політику	Низький через невважену політику

Наукове видання

ПЕДЧЕНКО Наталія Сергіївна
КІМУРЖИЙ Марія Іванівна
СТРІЛЕЦЬ Вікторія Юріївна

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ
ПОТЕНЦІАЛОМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ
ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА:
ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА**

МОНОГРАФІЯ

Головний редактор *М. П. Гречук*
Комп'ютерне верстання *О. С. Корніліч*

Ум. друк. арк. 31,5.
Зам. № 135/1847.

Видавець і виготовлювач
Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»,
к. 115, вул. Коваля, 3, м. Полтава, 36014; ☎(0532) 50-24-81

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців, виготівників і
розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 3827 від 08.07.2010 р.